



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus

Laadullinen tutkimus ulkomaalaisen työvoiman hankinnasta itäsuomalaisen työnantajien näkökulmasta

Net Effect Oy
Petri Virtanen,
Kaisa Lähteenmäki-Smith,
Eeva Terävä, Liisa Mäkinen,
Mari Ruuth ja Katri Kinnunen

4/2010

Etelä-Savon elinkeino-, liikenne ja
ympäristökeskuksen julkaisuja



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013



Itä-Suomi aktiivisen
maahanmuuttopolitiikan
pilottialueeksi -hanke

Sisällysluettelo

1	Johdanto	4
2	Taustaa ulkomaalaisen työvoiman hankintaprosessille	5
2.1	Ulkomaalaisen työvoiman hankinta työnantajan näkökulmasta	5
2.2	Työvoiman hankintaprosessi	6
2.3	Ulkomaalaisen työvoiman liikkuvuuteen vaikuttavia tekijöitä	9
2.4	Aikaisempia kokemuksia ulkomaalaisen työvoiman hankintaprosessiin liittyen	9
3	Tutkimuksen toteutus	10
3.1	Aineisto ja menetelmät	10
3.2	Laadullisen tutkimuksen haasteista	11
4	Työnantajahaastatteluiden tulokset:	
	ulkomaalaisen työvoiman hankinta työnantajien näkökulmasta	12
4.1	Haastatellut työnantajat millaisten työnantajien näkemyksiä tutkimuksessa kuultiin?	12
4.2	Työvoiman tarve: miksi on päädytty rekrytoimaan ulkomailta?	13
4.3	Rekrytointikanavien käyttö: miten ulkomaalainen työvoima tavoitetaan?	14
4.4	Työntekijän valinta: kuinka sopiva työntekijä löydetään?	17
4.5	Juridinen näkökulma: mitä haasteita lainsäädäntö ja lupa-asiat aiheuttavat?	19
4.6	Perehdyttäminen	20
4.7	Ulkomailta rekrytoidun työvoiman pysyvyys	21
4.8	Ulkomaalaisen työvoiman hankintaan liittyvät kehittämistarpeet	22
5	Tutkimuksen keskeisimmät tulokset, johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset	24
5.1	Keskeisimmät tulokset	24
5.2	Tutkijan johtopäätökset ja ehdotukset työnantajapalveluiden kehittämiseksi	26
5.3	Yhteenveto kehittämissuosituksista	29

1 Johdanto

Suomalaisen väestön ikääntyessä työvoiman saatavuuteen liittyvät haasteet kasvavat. Taantuman myötä talouskasvu ja työvoiman tarve ovat kääntyneet hetkellisesti laskuun, mutta pula osaavasta työvoimasta tulee lähitulevaisuudessa ajankohtaiseksi haasteeksi sekä yksityisellä että julkisella sektorilla. Työvoiman saatavuuden turvaaminen on jatkossa yhä kriittisempi menestystekijä, ja työvoimaa on saatava yhä enenevässä määrin maan rajojen ulkopuolelta.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa työperusteisen maahanmuuton nykytilaa ja tarpeita erityisesti Itä-Suomen alueella. Tutkimuksen tavoitteena on viime kädessä osaltaan edistää Itä-Suomen vetovoimaisuutta työperusteisen maahanmuuton näkökulmasta. Tutkimus on osa ESR-rahoitteista M14-hanketta¹, joka tähtää työperusteisen maahanmuuton edistämiseen makrotasolla. M14-hankkeen keskeiset tehtävät ovat etsiä maahanmuuttoon pohjautuvia ratkaisuja elinkeinoelämän ja julkisen sektorin työvoimatarpeisiin, edistää jo maassa olevien maahanmuuttajien työllistymistä, nopeuttaa maahanmuuttajien suomalaiseen yhteiskuntaan kotoutumista, auttaa uuden työvoiman rekrytoinnissa, valmentaa työyhteisöjä monikulttuurisuuteen ja jakaa tietoa yhteistyötahoille ja suurelle yleisölle. M14-hanketta toteutetaan Etelä-Savon, Kainuun, Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon ELY-keskusten yhteistyössä.

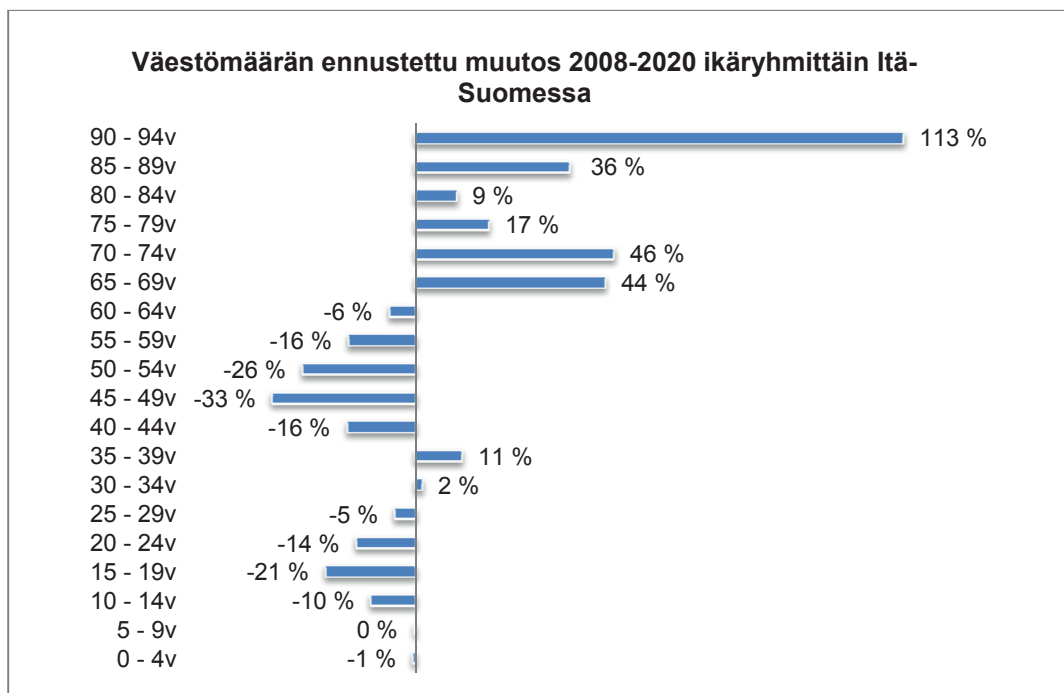
Myös Itä-Suomessa suurten ikäluokkien siirtyminen eläkkeelle on jo alkanut vaikuttaa työvoiman saatavuuteen ja sitä kautta koko Itä-Suomen elinvoimaisuuteen. Tilastokeskuksen ennusteen² mukaan Itä-Suomen väestökehitys tulee olemaan erityisen haastava työikäisen väestön määrän osalta. Yli 65-vuotiaiden ikäryhmät kasvavat lähitulevaisuudessa huomattavasti samalla kun työikäisten ja lasten määrä vähenee, ja Itä-Suomen yksi keskeisimmistä haasteista tuleekin olemaan lähivuosikymmeninä työvoiman riittävyys. Tässä suhteessa tulisi nähdä mahdollisuutena se, että maahanmuuttajien muuttoalttius on merkittävästi korkeampi kuin kanta-väestöllä. Se, miten hyvin Itä-Suomi tulee maahan-

muutosta hyötymään, riippuukin siitä, kuinka hyvin alueelle saadaan houkuteltua osaava työvoimaa.

Tämä tutkimus on tehty M14-hankkeen toimeksianosta. Tutkimuksen tarkoituksena on tuoda esiin konkreettisia toimenpide-ehdotuksia työperusteisen maahanmuuton edistämiseksi Itä-Suomen alueella muun muassa nostamalla esiin niitä tarpeita, joita työnantajilla on ulkomaalaisen työvoiman hankintaan ja käyttöön liittyen. Tavoitteena on selvittää, miten työnantajille ja työmuuttajille suunnattuja palveluita voidaan kehittää paremmin kansainvälisiä rekrytointejä tekevien työnantajien tarpeita vastaaviksi. Tutkimustuloksien odotetaan hyödyttävän monia eri tahoja, mutta erityisesti Itä-Suomen työ- ja elinkeinohallintoa sekä EURES-palvelua, joka on ETA-maat kattava työnvälitysverkosto.

¹ Itä-Suomi aktiivisen maahanmuuttopolitiikan pilottilueeksi -hanke

² Tilastokeskus 2009; Väestöennuste 2008–2040



Kuva 1. Väestömäärän ennustettu muutos ikäryhmittäin Itä-Suomessa aikavälillä 2008–2020 M 14-hankkeen alueen maakunnissa Etelä-Savossa, Pohjois-Savossa, Pohjois-Karjalassa ja Kainuussa yhteensä (Tilastokeskus 2009; Väestöennuste 2008–2040).

2 Taustaa ulkomaalaisen työvoiman hankintaprosessille

2.1 Ulkomaisen työvoiman hankinta työnantajan näkökulmasta

Ulkomailta rekrytoitu työvoima käsittää tässä tutkimuksessa laajasti katsottuna kaikki Suomen valtion rajojen ulkopuolelta rekrytoidut ulkomaalaiset työntekijät. Juridisesti ulkomaalainen henkilö tarkoittaa henkilöä, joka ei ole ko. maan kansalainen, ja maahanmuuttaja-käsitteellä vastaavasti tarkoitetaan henkilöä, joka on jo muuttanut maahan pysyvässä tarkoituksessa, mutta ei ole kuitenkaan ole ko. maan kansalainen³. Vaikka maahanmuuttaja-käsite on periaatteessa ulkomaalaiskäsitteen alainen, ovat ulkomaalainen ja maahanmuuttaja kuitenkin yleisesti hallinnossa käytettyinä vaihtoehtoisia käsitteitä⁴. Siten tämän tutkimuksen näkökulmasta ulkomaalaisuuden käsitteestä rajataan ulkopuolelle

maahanmuuttajat, eli tutkimuksessa tarkastellaan ainoastaan sellaisten henkilöiden rekrytointiprosesseja, jotka eivät asu Suomessa.

Rekrytointi on prosessi, jossa on aina osapuolena työntekijä ja työnantaja, mutta siihen liittyy suorasti tai epäsuorasti usein myös useita muita sidosryhmiä, kuten viranomaiset, työnvälitysyrietykset ja työntekijöiden läheiset. Tutkimuksen päätarkoitus on kuitenkin lähestyä työvoiman hankintaa pelkästään työnantajan näkökulmasta, mikä niin ikään rajaa tutkimuksen tarkastelukulmaa merkittävästi suhteessa siihen, mitä eri toimijoita hankintaprosessi kokonaisuudessaan käsittää. Tutkimuksessa kuitenkin tullaan sivuamaan myös yhteiskunnan hankintaprosessille asettamia reunaehtoja sekä yksilön näkökulmaa, mutta tämäkin tulos pohjautuu työnantajien haastatteluihin kerättyyn materiaaliin.

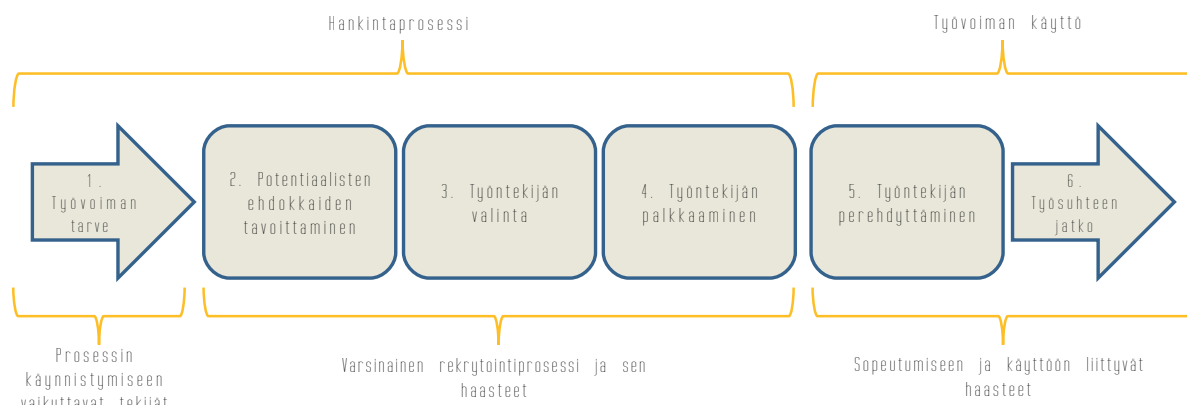
³ Forsander, A. 2002. Luottamuksen ehdot. Maahanmuuttajat 1990-luvun suomalaisilla työmarkkinoilla. Väitöskirja. Väestöntutkimuslaitoksen julkaisusarja D 39/2002. Helsinki: Väestöliitto.

⁴ Paananen, S. 1999. Suomalaisuuden armoilla. Ulkomaalaisten työnhakijoiden luokittelu. Tutkimuksia 228. Väitöskirja. Helsinki: Tilastokeskus.

2.2 Työvoiman hankintaprosessi

Työvoiman hankinta on monivaiheinen prosessi, jota voidaan analysoida esimerkiksi taloudellisen tai yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kautta, henkilöstöhallinnon prosessina tai yksittäisen työnantajan näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa työvoiman hankintaa tutkitaan työnantajan näkökulmasta, joten tarkastelu rajautuu henkilöstöhallinnolliseen näkökulmaan. Tutkimuksen pääviitekehyksenä toimii kuvaan 3 tiivistetty monivaiheinen hankintaprosessi. Hankintaprosessi on usein työnantajan käynnistä

Työnantajan näkökulmasta kriittisin huomioitava tekijä työvoiman hankintaprosesseihin liittyen on työvoiman hankinnan hinta⁶. Tähän liittyen on ensisijaisen tärkeää joko se, että työnantajalla on mahdollisuus etsiä työvoimaa tietyistä rajatuista paikoista eri rekrytointikanavien kautta tai se, että etsintää voi rajata jonkin tietyn työmarkkinoilla merkittävän erikoisosaamisen perusteella. Rekrytointikanavien valinnoilla voidaan rajata jaetun informaation sekä ehdokkaiden määrää ja laatua, ja siten vähentää rekrytoinnin epäonnistumisen riskejä, jolloin rekrytointiprosessin taloudellinen tuottavuus paranee.



Kuva 2. Tutkimuksen viitekehys: Työvoiman hankinnan vaiheet henkilöstöhallinnollisesta näkökulmasta.

mä toimenpidesarja, jonka avulla työnantaja pyrkii löytämään ja rekrytoimaan työmarkkinoilta sopivan työntekijän omaan palvelukseensa.

Yllä olevassa kuvassa esitetty työvoiman hankintaprosessi käynnistyy, kun työnantaja tarvitsee työvoimaa avoimeen työpaikkaan tai varautuu tuleviin rekrytointitarpeisiin. Työvoiman tarpeen tunnistamisen jälkeen käynnistyy varsinainen rekrytointiprosessi, jossa on kolme päävaihetta⁵. Näistä ensimmäisessä ratkaistaan se, millaisin kriteerein uutta työvoimaa haetaan. Toisessa vaiheessa pyritään tavoittamaan joukko potentiaalisia ehdokkaita työmarkkinoilta. Kolmannessa vaiheessa rekrytoidaan työntekijä: valitaan tarjolla olevista ehdokkaista työtehtävään sopivin sekä tehdään valituille ehdokkaille riittävän kiinnostava työtarjous. Työvoiman hankintaprosessiin sisältyy varsinaisen rekrytoinnin jälkeen työhön perehdyttämisen ja ohjauksen vaihe.

Koska ulkomaisen työvoiman hankinnassa työvoimaa joudutaan etsimään alueellisesti kaukaa, oman maan rajojen ulkopuolelta laajoilta alueilta ja vieraista kulttuureista, ratkaisevaa on informaation jakaminen oikeiden rekrytointikanavien kautta riittävän suurelle ehdokasjoukolle.

Rekrytointikanavat voidaan jakaa joko muodollisiin tai epämuodollisiin kanaviin tai vaihtoehtoisesti sen mukaan, käytetäänkö yrityksen sisäisiä vai ulkoisia rekrytointikanavia. Lisäksi rekrytointi voi tapahtua työnantajan ja työnhakijan välisissä suorissa kon-

⁵Esim. Rantala, J. 1999. Toimipaikkojen rekrytointikäyttäytyminen. Työpoliittinen tutkimus 208. Helsinki: Työministeriö.

⁶ks. esim. Stigler, G. J. 1962. Information in the Labour Market. Journal of Political Economy, 94-105.

takteissa.⁷ Tämän tutkimuksen näkökulmasta olen-
naisesti tarkastelun kohteeksi rajautuu erityisesti
se, millaisia ulkoisia rekrytointikanavia työnantajat
käyttävät. Ulkoisia rekrytointiprosesseja voi olla mo-
nen tyyppisiä ensinnäkin sen suhteen, käytetäänkö
muodollisia, epämuodollisia vai suoria kontakteja
ja toiseksi esimerkiksi sen suhteen, mitä kanavia
rekrytoinnissa käytetään, onko työpaikka julkisesti
haussa sekä mitä haittoja ja hyötyjä kanavan käy-
töstä on. Yhteenvedo työvoiman ulkoisiin hankinta-

työvoiman hankintaan liittyvän tiedon kulkiessa
epämuodollisten sosiaalisten kontaktien kautta, eli
kun rekrytointi tapahtuu niin sanotusti ”suhteilla”,
pidetään työnantajasta ja työntekijästä saatua tie-
toa luotettavampana verrattuna tapauksiin, joissa
on käytetty muodollisia rekrytointikanavia. Lisäksi
epämuodollisten kanavien käytön hyötynä on nii-
den maksuttomuus. Tutkimuksessa kiinnitetäänkin
erityisesti huomiota siihen, voitaisiinko epämuodol-

Taulukko 1. Työvoiman ulkoiset hankintalähteet.⁸

	Muodollisen työvoiman hankintalähteet	Suorat kontaktit	Epämuodolliset työvoiman hankintalähteet
Määritelmä	Välittävät yksisuuntaisesti työmarkkinainformaatiota työmarkkinoilla. Työnantajalla ja työnhakijalla ei suoraa kontaktia keskenään.	Suora yhteydenotto työnantajan ja työnhakijan välillä.	Työmarkkinainformaatio siirtyy vuorovaikutuksessa muun viestinnän oheistuotteena sosiaalisten kontaktien muo- dostamassa verkostossa.
Esimerkkejä tyypillisistä rekrytointi- kanavista	Työ- ja elinkeinotoimisto Yksityinen työnvälitys Työvoiman vuokrausliikkeet Oppilaitokset Media (lehdet, WWW- sivustot) Rekrytointitapahtumat	Työhakemus puhelimen, kirjeen tai sähköpostin tms. välityksellä tai työnantajan suora yhteyden- otto hakemuksen tms. perusteel- la työnhakijaan.	Ammatilliset kontaktit: Kollegat, esimiehet asiantuntija – ja muut työyhteisöt Muut sosiaaliset kontaktit: perhe, sukulaiset, ystävät, naapurit, harrastus- ja yhdis- tyskontaktit
Julkisuus ja maksullisuus	Usein maksullisia Julkinen haku	Usein maksuton Ei-julkinen haku	Ilmainen Ei-julkinen
Hyödyt ja hai- tat	Haasteena oikean kokoisen ja laatuisten kohderyhmän tavoit- taminen.	Työnhakija tai työnantaja on jo suorittanut esivalinnan ottaes- saan yhteyttä.	Pidetään luotettavana tiedon- hankinnan lähteenä, saattaa rajata ehdokasjoukkoa tar- peettomasti. Valintapäätökseen vaikuttavat vahvasti muutkin tekijät kuin ehdokkaan osaaminen.

lähteisiin liittyvistä ominaisuuksista on koottu tauluk-
koon 1.

Aikaisempi tutkimus⁹ on osoittanut, että epämuo-
dolliset rekrytointikanavat ovat yleisempi tapa hank-
kia ulkomaalaista työvoimaa. Tämän vuoksi yksi
kiinnostava selvityksen kohde tässä tutkimuksessa
on se, ilmeneekö työnantajien kohtaamissa haas-
teissa eroavaisuuksia riippuen siitä, ovatko he käyt-
täneet muodollisia vai epämuodollisia rekrytointi-
kanavia. Tähän liittyvien tutkimustulosten¹⁰ mukaan

⁷Granovetter, M. 1974;1995. *Getting a Job. A Study of Contacts and Careers. The University of Chicago (1974). 2nd Edition 1995. USA.*

⁸Mukaillen Raatikainen T. (2004) *Ulkomaisten työvoiman rekrytointi. Suomalaisen työnantajien rekrytointikäytännön tarkastelua 2003. Jyväskylän yliopiston julkaisuarkisto.*

⁹Esim. Von Hertzen-Oosi N., H. Harju, N. Haake ja T. Aro (2009). *Ulkomaalaisten tilapäinen työnteko Suomessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 37/2009.*

¹⁰Granovetter, M. 1974;1995. *Getting a Job. A Study of Contacts and Careers. The University of Chicago (1974). 2nd Edition 1995. USA.*

listen ja muodollisten rekrytointikanavien käyttöä ja hyötyjä jotenkin linkittää toisiinsa.

Rekrytointiprosessin viimeisessä vaiheessa tavoitteena on työntekijäehdokkaiden osaamisen ja soveltuvuuden arvioiminen, joka voidaan tehdä yrityksessä johdon tai esimiesten kesken tai rekrytointikonsulttien avustuksella. Työntekijän valintaan vaikuttavat yleensä sekä organisatoriset tekijät, kuten esimerkiksi työnantajan rekrytointistrategiaan liittyvät tekijät että yksilölliset tekijät, kuten ehdokkaan työkokemus ja koulutus.¹¹ Valintavaiheen merkittävyyteen rekrytointiprosessin kannalta vaikuttaa kuitenkin hyvin perustavanlaatuisesti se, pystyykö työnantaja hankkimaan riittävän kattavan määrän ehdokkaita, joten myös tältä osin eri rekrytointikanavien käytön merkitys nousee esiin.

Rekrytoinnin jälkeen työnantajan työturvallisuuslain mukainen velvollisuus on järjestää työntekijän perehdyttäminen. Perehdyttäminen ja työhön opastus on ensisijaisen tärkeää työturvallisuuden kannalta, mutta lisäksi sen avulla tuetaan henkilöstöä hallitsemaan oma tehtäväroolinsa ja samalla luomaan koettua varmuutta oman työnsä hallinnasta osana omaa työorganisaatiota. Työturvallisuuslaki korostaa jatkuvan perehdyttämisen merkitystä vaaratilanteiden tunnistamisessa ja niiden ennaltaehkäisyssä, mutta perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla henkilö saa mahdollisuuden oppia uuden työtehtävänsä ja kykenee sopeutumaan uuteen työympäristöönsä. Perehdyttämis-prosessissa pyritään antamaan tietoa koko organisaatiosta, sen toiminta-ajatuksesta, liikeideoista, normeista, työhön liittyvistä tavoitteista sekä henkilöstrategiasta ja -politiikasta.¹²

Ulkomaalaisen työvoiman hankinnassa on myös paljon erityishaasteita, ja tutkimuksessa tarkastellaankin paitsi työvoimaa koskevia säädöksiä ja lupamenettelyihin liittyviä haasteita, myös kulttuurisia kysymyksiä sekä työkulttuuriin että suomalaisen elämäntapakulttuuriin liittyviä haasteita. On selvää, että säädösten ja lupamenettelyjen osalta työvoiman rekrytointi ulkomailta voi aiheuttaa työnantajalle tavallista huomattavasti suuremman määrän työtä, vaatien myös erityisasiantuntijuutta työnantajan velvoitteisiin liittyen.

Osana työhön perehdyttämistä voidaan ulkomaalai-

sen työvoiman suhteen kohdata lisäksi monia sellaisia erityishaasteita, joita kotimaisen työvoiman hankintaprosesseissa ei ilmene. Suoraan työhön vaikuttavia tekijöitä ovat ulkomaalaisen työntekijän työtaidot ja osaaminen. Tähän liittyen erityistä haastetta voi aiheuttaa esimerkiksi se, että ulkomailla suoritettut tutkinnot eivät aina vastaa työnantajan tai viranomaisten edellyttämiin vaatimuksiin. Luonnollisesti myös kielelliset kysymykset ovat yksi keskeisimmistä ulkomaalaisen työvoiman käyttöön liittyvistä haasteista työvoiman hankintaprosessin kaikissa vaiheissa, ei pelkästään perehdyttämisvaiheessa.

Myös suomalaisen kulttuurin ja elinympäristön suhteen saattaa ilmetä erityishaasteita. Tähän liittyvät kysymykset eivät lakisääteisesti ole työnantajan huolehdittavana, mutta tähän liittyen kuitenkin huomattava, että työntekijän näkökulmasta sopeutuminen suomalaiseen kulttuuriin on yksi ydinkysymyksistä työvoiman pysyvyyden kannalta. Tässä mielessä esimerkiksi uskonnolliset, suomalaiseen tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen, asumiin sekä ilmastoon sopeutumiseen liittyvät kysymykset ovat tekijöitä, jotka myös työnantajan kannattaa ottaa huomioon. Maahan tulevien opastuksen valtakunnallinen ja paikallinen kehittäminen, mutta toisaalta myös vastaanottavan työnantajan ja työyhteisön osaamisen kehittäminen sekä kulttuurien kohtaamisesta työyhteisössä valmentaminen, ovat esimerkkejä siitä, miten työperusteisen maahanmuuton tavoitteita voidaan edistää.¹³ Lisäksi tähän liittyen on tärkeää nostaa esiin myös yksilötasolla laajemmin perheiden ja lasten näkökulma, sillä perheiden kanssa muuttaminen edistää pysyvää oleskelua maassamme, mikä on asetettu myös kansallisen maahanmuuttopolitiikan tavoitteeksi.¹⁴

¹¹Torrington, D & Hall, L. 1991. *Personnel Management*. Prentice Hall.

¹²ks. esim. Heinonen, J. & Järvinen, A. 1997. *Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä*. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

¹³Arajärvi, P. (2009). *Maahanmuuttajien työllistyminen ja kannustinloukut*. Sisäasiainministeriön julkaisuja 2/2009.

¹⁴Norrbäck, O. (2008). *Maahanmuuttotahallinnon ja maahanmuuttoviraston toiminnan kehittäminen*. Sisäasiainministeriön julkaisuja 15/2008.

2.3 Ulkomaalaisen työvoiman liikkuvuuteen vaikuttavia tekijöitä

Vaikka tutkimuksessa tarkastellaan ulkomaalaisen työvoiman rekrytointia nimenomaan työnantajan näkökulmasta, työn perässä muuttaminen ja pysyvyys ovat aina yksittäisen työntekijän päätöksistä kiinni. Työvoiman pysyvyys on usein työnantajan kannalta toivotava tekijä, ja siten yksilön näkökulmaa ei voida tutkimuksessa sivuuttaa, vaan myös siihen on syytä kiinnittää huomiota työnantajanäkökulman rinnalla.

Kansainvälisestä muutosta on tehty paljon tutkimuksia, joissa muuttoon liittyviä päätöksiä perustellaan hyvin eri tavoin. Toiset tähän liittyvät teoriat korostavat valtioiden välisiä tulo- ja työllisyyseroja sekä yksilön taipumusta perustaa päätöksensä kansainvälisestä muutosta taloudellisilla kustannuksilla ja hyödyillä¹⁵, kun taas puolestaan toisten näkemysten mukaan perheet ja eri väestöryhmiin liittyvät vaikutteet ovat muuttopäätöksen tekijöinä. Lisäksi muuttopäätöksiin vaikuttavat muut henkilökohtaiset sekä sosiaalisiin verkostoihin liittyvät tekijät sekä tietenkin lähtö- ja tulomaiden myönteiset ja kielteiset puolet, kuten myös näiden tekijöiden vertailu muuttopäätöstä tehtäessä.¹⁶

Suomeen viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana muuttaneiden ulkomaalaisten motiivit maahanmuuttoon ovat liittyneet useammin perhesiteisiin kuin esimerkiksi työhön. Työperusteinen maahanmuutto näyttää kuitenkin olevan kasvussa ja joidenkin kansainvälisten arvioiden mukaan muutto työn perässä näyttää tulevaisuudessa kasvavan perheiteitä merkittävämmäksi syyksi.¹⁷

Työvoiman liikkuvuuden reunaehdot asettaa tähän liittyvä lainsäädäntö sekä kansainväliset sopimukset. Työvoiman vapaan liikkuvuuden periaate EU- ja ETA-alueella mahdollistaa sen, että EU-maiden kansalaiset saavat työskennellä Suomessa ilman työntekijän oleskelulupaa eli työlupaa. EU-kansalaisten lisäksi oikeus koskee ETA-maiden, eli Norjan, Islannin ja Liechtensteinin, sekä Sveitsin kansalaisia. Muiden maiden kansalaiset tarvitsevat luvan. EU- ja ETA-alueen ulkopuolisten maiden kansalaiset tarvitsevat työntekijän oleskeluluvan, joka koostuu työ- ja elinkeinotoimiston osaratkaisusta ja ulkomaalaisviraston tai poliisilaitoksen oleskelulupapäätöksestä.

2.4 Aikaisempia kokemuksia ulkomaalaisen työvoiman hankintaprosesseihin liittyen

Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisi vuonna 2009 selvityksen ulkomaalaisten tilapäisestä työnteosta Suomessa.¹⁸ Selvityksen mukaan tärkein syy ulkomaisen työvoiman palkkaamiseen on se, että kotimaista työvoimaa ei ole määrällisesti eikä laadullisesti riittävästi tarjolla. Lisäksi ulkomaisen työvoiman katsottiin työnantajien keskuudessa olevan kotimaista halvempaa. Selvityksen mukaan ulkomaalaisten työnteko Suomessa on pääsääntöisesti tilapäistä ja työntekijät ovat joko lähetettyjä työntekijöitä tai toimivat kausiluonteisissa töissä.

Ulkomaalaisen työvoiman rekrytointia on tutkittu myös työnantajien näkökulmasta. Vuonna 2004 tehdyn tutkimuksen¹⁹ mukaan merkittävin ulkomaisen työvoiman hankintalähde on työnhakijoiden ja työnantajien väliset suorat kontaktit. Toiseksi tärkein rekrytointikanava oli työ- ja elinkeinotoimisto ja kolmanneksi merkittävimmäksi nousi Internetin kautta tapahtuva rekrytointi. Eri rekrytointikanavien käytön on huomattu vaihtelevan toimipaikan toimintaympäristön, alueen ja työnantajan koon mukaan. Suurimmat toimipaikat käyttävät usein monipuolisesti kaikkia rekrytointikanavia, joskin eniten verkkorekrytointia. Sen sijaan pienemmät toimipaikat käyttävät eniten työ- ja elinkeinotoimiston työnvälityspalveluja. Itä-Suomessa käytetyimmät rekrytointikanavat olivat suorat kontaktit työnhakijoiden ja työnantajien

¹⁵Todaro, M. P. (1969). *A Model of Labour Migration and Urban Unemployment in Less Developed Countries*. *The American Economic Review* 59, 138–148.

¹⁶Massey, D. S., J. Arango, G. Hugo, A. Kouaouci, A. Pellegrino ja J. E. Taylor (1993). *Theories of International Migration: A Review and Appraisal*, *Population and Development Review* 19: 3, 431–466.

Oishi, N. (2002). *Gender and Migration: An Integrative Approach*. University of California, The Center for Comparative Immigration Studies, Working Paper 49

Lee, E. (1969). *The Theory of Migration*. Teoksessa Jackson, J.A. (toim.): *Migration*. Sociological Studies 2. Cambridge.

¹⁷Arajärvi, P. (2009). *Maahanmuuttajien työllistyminen ja kannustinloukut*. Sisäasiainministeriön julkaisuja 2/2009.

¹⁸Von Hertzen-Oosi N., H. Harju, N. Haake ja T. Aro (2009). *Ulkomaalaisten tilapäinen työnteko Suomessa*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 37/2009.

¹⁹Raatikainen T. (2004) *Ulkomaalaisen työvoiman rekrytointi*. Suomalaisten työnantajien rekrytointikäytännön tarkastelua 2003. Jyväskylän yliopiston julkaisuarkisto.

välillä sekä työ- ja elinkeinotoimiston kautta tapahtuneet rekrytoinnit. Viranomaistoimijoiden rooli korostuukin Itä-Suomessa, jossa marjanviljelyn osalta yhteistyösuhteet venäläisiin työvoimatoimistoihin toimivat hyvin.

Aiemmassa tutkimuksessa²⁰ on yhtenä keskeisenä haasteena ulkomaalaisen työvoiman rekrytointiin liittyen noussut esille ulkomaalaisten kielitaitoon ja kulttuurieroihin liittyvät kysymykset. Samoin aiemman tutkimuksen mukaan kielitaitovaatimuksiin liittyvät ongelmat ovat usein kytköksissä sekä rekrytointiprosessiin että varsinaisesta työstä suoriutumiseen, sillä sekä työnantajan että työntekijän tulee hallita yhteinen työkieli. Toinen yleinen syy olla palkkaamatta ulkomaalaista työvoimaa on lupamenettelyihin liittyvät vaikeudet. Asiantuntijatasoisia rekrytointeja tekevillä toimipaikoilla ulkomaisen työvoiman hankkimista vaikeuttivat Suomen matala palkkataso ja korkea verotusaste muihin, samasta työvoimasta kilpaileviin maihin verrattuna. Työnantajien kokemusten mukaan Suomen alhainen houkuttelevuus työperusteisen maahanmuuton suhteen vaikeuttaa sopivan työvoiman rekrytointia, ja vaikuttaa haasteellisesti myös ulkomaalaisen työvoiman pidempiaikaiseen pysyvyyteen maassa.

Työntekijöiden näkökulmasta ongelmalliseksi Suomeen rekrytoitumisessa muodostuu usein olemassa olevan tutkimustiedon mukaan se, että tietoa Suomessa työskentelystä ja työehdoista on kohtuullisen huonosti saatavilla tai tieto ei tavoita työntekijöitä. Tässä suhteessa myös välitysfirmojen tärkeä rooli rekrytointiprosessissa voi osoittautua ongelmalliseksi, sillä jos tietoa omista oikeuksista ei ole, ollaan välitysfirman antaman tiedon varassa, ja tässä tiedossa voi joskus olla puutteita. Lisäksi ulkomaalaisen kynnys kääntyä viran-omaistoimijoiden puoleen voi joskus olla melko korkea.²¹

Työnantajia on aiempien tutkimusten ja selvitysten perusteella suositeltu maahanmuuttajia työllistäänsä huolehtivan siitä, että maahanmuuttajille annetaan riittävästi ohjausta työelämän käytänteistä, koulutetaan esimiehiä ja luottamusmiehiä sekä työyhteisöä kohtaamaan muita kulttuureja. Myös henkilöstökoulutusta suositellaan käytettävän hyväksi maahanmuuttajien integroinnissa.²²

3 Tutkimuksen toteutus

3.1 Aineisto ja menetelmät

Tutkimuksessa on kerätty tietoa Itä-Suomen maakunnissa toimivien työnantajien kokemuksista Suomen rajojen ulkopuolelta hankitun työvoiman hankintaprosessiin ja käyttöön liittyen. Tutkimuksessa käytettiin pääasiassa laadullisia menetelmiä. Ennen haastatteluja tehtiin katsaus työperusteiseen maahanmuuttoon ja työvoiman hankintaan liittyvään tutkimusaineistoon, minkä avulla muodostettiin viitekehys tulevalle tiedonkeruulle. Tutkimuksen aluksi tehtiin taustoittava sisällönanalyysi käytettävissä olevasta asiakirja- ja dokumentaatioaineistosta. Taustoittavan sisällönanalyysin lähtökohtana oli luoda katsaus rekrytointiprosessin eri vaiheisiin ja niihin liittyviin mahdollisiin haasteisiin. Lisäksi koottiin aikaisempaa tutkimustietoa ulkomaalaisen työvoiman hankintaan ja käyttöön liittyen.

Varsinainen tutkimusaineisto kerättiin yksilö- ja ryhmähaastatteluin, jotka toteutettiin vuoden 2010 maaliskuun ja huhtikuun aikana. Tutkimusta varten haastateltiin työnantajien edustajia, jotka ovat rekrytoineet työvoimaa joko lyhyt- tai pitkäkestoisiin työsuhteisiin ulkomailta. Lisäksi haastateltiin alueiden yrittäjäjärjestöjen edustajia. Yhtäältä haastateltavilta kerättiin tietoa heidän kokemuksistaan rekrytointiprosesseissa ja toisaalta työntajilta haluttiin myös konkreettisia kehittämisehdotuksia ulkomaalaisen työvoiman rekrytointiprosessien kehittämiseksi.

Haastattelut toteutettiin kolmessa vaiheessa siten, että aluksi tehtiin esikartoittava puhelinhaastattelu-kierros, jonka toimeksiantona oli kontaktoida puhelimitse vähintään 50 Itä-Suomessa toimivaa työnantajaa, joiden oletettiin rekrytoineen työvoimaa ulkomailta. Tutkimuksen kohderyhmän valinta ja so-

²⁰ Raatikainen T. (2004) Ulkomaisen työvoiman rekrytointi. Suomalaisten työnantajien rekrytointikäyttäytymisen tarkastelua 2003. Jyväskylän yliopiston julkaisuarkisto.; Heikkilä, E. ja M. Pikkarainen (2008). Väestön ja työvoiman kansainvälistyminen nyt ja tulevaisuudessa. Siirtolaisuustutkimuksia A 30.; TAK Oy (2009) Ulkomaalaistaustaisten marjanpoimijoiden ammatillinen kartoitus. Etelä-Savon TE-keskus.

²¹ Von Hertzen-Oosi N., H. Harju, N. Haake ja T. Aro (2009). Ulkomaalaisten tilapäinen työnteko Suomessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 37/2009.

²² Arajärvi, P. (2009). Maahanmuuttajien työllistyminen ja kannustinloukut. Sisäasiainministeriön julkaisuja 2/2009.

veltuvien haastateltavien löytäminen toteutettiin monen toimijan yhteistyönä. Sellaisista työnantajista, jotka ovat rekrytoineet työvoimaan Suomen rajojen ulkopuolelta, ei ole olemassa olevaa rekisteriä. EURES-palvelujen kautta Suomeen töihin tulleet ovat alueiden EURES-neuvojien tiedossa, mutta tätä rekrytointi-kanavaa työnantajat käyttävät hyvin vähän jos ei lainkaan. Lappeenrannan työlupayksikön kautta on mahdollista saada tietoa myönnettyistä työluvista. Esikartoittavalle puhelinkierrokselle haarukoiitiin reilu 70 työnantajaa, joiden joko tiedettiin tai oletettiin rekrytoineen työvoimaa Suomen rajojen ulkopuolelta. Esikartoituksen yhteydessä selvitettiin, kuuluuko työnantaja kohderyhmään, ja mikäli kuuluu, haluaako hän olla tutkimuksessa ja jatkohaastatteluisissa mukana. Esikartoittava haastattelukierros osoitti, että alle puolet oletetuista työnantajista oli todellisuudessa tutkimuksen kohderyhmää.

Tutkimuksen toisessa vaiheessa käynnistyi varsinaisen tutkimusaineiston keruu, joka tehtiin ulkomailta työvoimaa rekrytoineiden työntajien ja heitä edustavien järjestötohojen henkilökohtaisin syvähaastatteluin. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teema-haastatteluina, eli kaikille haastateltaville esitettiin samat tai likipitään samat kysymykset samassa järjestyksessä. Lisäksi haastatteluissa on saatettu esittää tilanteen mukaan haastattelun teemaan liittyviä lisäkysymyksiä haastattelussa esille nousevien uusien asioiden perusteella. Teemahaastatteluilla kerättiin hyvin laaja-alaista tietoa työntajien kokemuksista työvoiman hankinnasta ulkomailta sekä selvitettiin työntajien kokemuksia rekrytointikanavien käytöstä ja niiden toimivuudesta. Teemahaastatteluilla kartoitettiin myös ulkomaalaisen työvoiman käyttöön, perehdytykseen ja sopeutumiseen liittyviä seikkoja. Lisäksi kartoitettiin mitä mahdollisia muita haasteita ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinnissa ja käytössä on työntajien näkökulmasta ilmennyt. Lisäksi haastateltavia pyydettiin esittämään omia kehittämissuhteuksiaan työntajapalveluiden kehittämiseksi.

Tutkimuksen kolmannessa vaiheessa järjestettiin vielä Kainuun, Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon maakunnissa ryhmähaastattelutilaisuudet, joihin kutsuttiin työntajia ja heidän etuorganisaatioistaan edustajia edelliseltä haastattelukierrokselta. Etelä-Savon tilaisuus peruuntui vähäisen osanottajamäärän vuoksi. Ryhmähaastatteluiden tarkoituksena oli

koota alueiden työntajat yhteen keskustelemaan tutkimuksessa saaduista alustavista tuloksista sekä innovaamaan näiden perusteella rekrytointiin liittyviä kehittämissuhteuksia yhdessä. Ryhmähaastattelua käytettiin tutkimuksessa menetelmänä siksi, että ryhmä-keskustelun tuloksena syntyy usein enemmän kehittämissuhteuksia, kuin mitä kahden kesken tehtävässä haastattelussa syntyy.

3.2 Laadullisen tutkimuksen haasteista

Tutkimuksen toteutuksen yhdeksi suurimmaksi haasteeksi muodostui kohderyhmään kuuluvien työntajien löytäminen. Moni esikartoittavalla puhelinhaastattelukierroksella tavoitettu työntaja oli rekrytoinut ainoastaan Suomessa asuvia maahanmuuttajia, ja varsinaisesti Suomen rajojen ulkopuolelta rekrytoineita työntajia oli hankala löytää. Li-säksi monet yritysten henkilöstö- ja rekrytointiasi-oista vastaavat henkilöt totesivat olevansa liian kiireisiä osallistuakseen tutkimukseen.

Toisaalta myös työntajien varovaisuus osallistua haastatteluun häntasi tutkimuksen käytännön toteutusta. Jotkut tavoitetuista kohderyhmään kuuluvista työntajista suhtautuivat epäluuloisesti tutkimuksen tuomaan hyötyyn, etenkin kun parin vuoden takainen työvoimapula on taantuman myötä hellittänyt. Kenties myös osa työntajista koki, että tutkimuksen aihepiiri on arkaluontoinen siitäkin huolimatta, että osallistuminen haastatteluun on ollut kaikkien osalta täysin luottamuksellista. Ryhmähaastatteluiden järjestäminen kussakin maakunnassa muodostui niin ikään haasteellisiksi. Vaikka osa työntajista jatkoi mielellään tutkimukseen osallistumistaan, ymmärrettävistä syistä eteenkin pienten yritysten edustajille oli vaikea löytää aikaa jatko-haastatteluun osallistumiselle ja tämän edellyttämälle matkustamiselle. Moni jätti osallistumatta toiselle haastattelukierrokselle myös sen vuoksi, että he kokivat jo sanoneensa kaiken ensimmäisellä haastattelukierroksella.

Tutkimuksen keskeisenä lähtökohtana on ollut hypoteesittomuus, eli tutkimusta on lähdetty toteuttamaan mahdollisimman vähän valmiita ennakkosuhteuksia muodostamatta. Tulosten objektiivisuuden takaamiseksi on ollut myös tärkeää se, että tiedonkeruu on tehty suhteuttamatta sitä tällä hetkellä ole-

massa oleviin työnantajapalveluihin eli näkemyksiä on kartoitettu mahdollisimman ”puhtaalta pöydältä” ja ennakko-oletuksitta.

Laadullisen haastattelututkimuksen hyvänä puolena on, että sen avulla saadaan kerättyä sellaista syvällistä tietoa, joka ei perustu ennakko-oletuksille, mikä esimerkiksi täysin valmiiksi strukturoidun kyselylomakkeen avulla ei olisi mahdollista. Tämä mahdollistaa sen, että tutkimus ei perustu nykyisten työnantajapalveluiden tarjoamille reunaehdoille, vaan että työnantajien kokemuksista halutaan täysin näistä tekijöistä riippumattomia tulkintoja. Toisaalta laadullisen haastattelututkimuksen haasteiden osalta on huomioitava se, että haastateltavien määrä edustaa vain hyvin pientä osaa kohderyhmästä, joten tässä suhteessa haastatteluiden tulosten yleistettävyyteen on suhtauduttava tietyllä varauksella.

4 Työnantajahaastatteluiden tulokset: ulkomaalaisen työvoiman hankinta työnantajien näkökulmasta

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen tiimoilta tehtyjen henkilökohtaisten syvähaastatteluiden sekä ryhmähaastatteluiden tuloksia. Ensimmäisessä alaluvussa tehdään katsaus tutkimusotoksen muodostaviin työnantajiin ja heidän edustajiinsa sen osalta, mitä aloja ja minkä kokoisia organisaatioita he edustavat ja mistä maista rekrytointeja on tehty. Tämän jälkeen seuraavissa alaluvuissa käydään lävitse tämän tutkimuksen puitteissa tehtyjen syvähaastatteluiden sekä ryhmähaastatteluiden tuloksia.

Tulosten raportoinnissa edetään työvoiman hankinnan henkilöstöhallinnollisten vaiheiden mukaan siten, että ensin käsitellään työvoiman hankintaprosessin käynnistämiseen vaikuttavia tekijöitä, sen jälkeen varsinaiseen rekrytointiprosessiin liittyviä haasteita ja lopuksi työvoiman sopeutumiseen ja käyttöön liittyviä asioita. Viimeisessä alaluvussa tehdään yhteenveto työnantajien esiin nostamista kehittämisajatuksista.

Tulosten raportoinnin yhteydessä esitetään suoria lainauksia syvähaastatteluissa ja ryhmähaastatteluissa esitetystä kommentista. Työnantajien

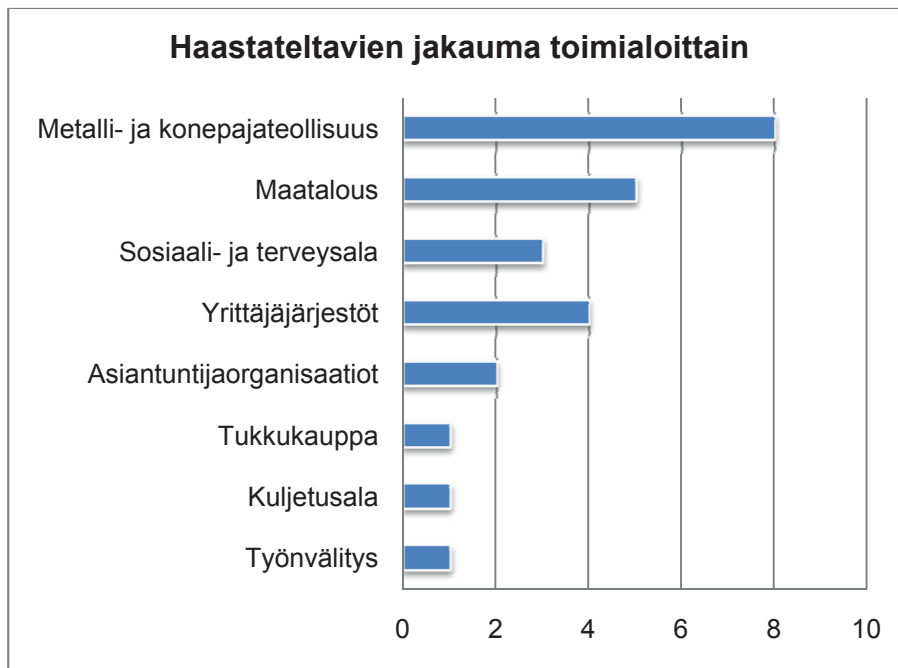
anonymiteetin säilyttämiseksi vastauksia ei ole yhdistetty mihinkään työnantajaa luonnehtivaan tekijään, kuten toimi-alan tai -paikkaan.

4.1 Haastatellut työnantajat: millaisten työnantajien näkemyksiä tutkimuksessa kuultiin?

Pääosa tutkimuksen tiedonkeruusta tehtiin syvähaastatteluin. Haastatteluihin osallistui yhteensä 30 henkilöä, jotka edustivat 25 itäsuomalaista työnantajaa tai heidän etujärjestöään. Viiteen haastatteluun osallistui samanaikaisesti kaksi henkilöä samalta työnantajalta, mikä mahdollisti näiden osalta laajemman tiedonkeruun. Haastattelut toteutettiin pääosin kasvokkain, ja viisi haastattelua tehtiin puhelimitse. Ryhmähaastatteluihin osallistuneet olivat pääosin sellaisia, jotka oli haastateltu jo ensimmäisellä haastattelukierroksella, mutta mukaan saatiin myös muutamia muita työnantajajärjestöjen edustajia.

Kaikki haastatellut toimivat M14-hankkeen alueella Kainuussa, Pohjois-Karjalassa, Pohjois-Savossa ja Etelä-Savossa. Haastatelluista työnantajista kolme edustaa sosiaali- ja terveysalaa, viisi toimii maataloudessa, kahdeksan metalli- ja konepajateollisuudessa, yksi kuljetusalalla ja yksi tukkukaupan alalla. Lisäksi haastateltiin kahta eri aloilla toimivaa asiantuntijaorganisaatiota ja neljää kehittämissyhtiöiden ja yrittäjäjärjestön edustajaa.

Haastateltujen organisaatioiden koko vaihtelee muutaman hengen maatilayrityksistä isoihin sosiaali- ja terveysalan työyhteisöihin, joissa työskentelee useita tuhansia henkilöitä. Suurin osa haastatelluista työnantajista oli pieniä tai keskisuuria yrityksiä tai maatiloja, lukuun ottamatta sosiaali- ja terveysalan työnantajia, joiden henkilöstömäärät lasketaan jopa tuhansissa. Lisäksi yhtä henkilöä haasteltiin Itä-Suomessa toimivasta henkilöstöpalveluyrityksestä. Useimmiten rekrytointi oli tehty Venäjältä tai Virosta. Noin kaksi kolmasosaa työnantajista sanoi hankkineensa työvoimaa Venäjältä ja lähes puolet Virosta. Noin 15 prosenttia työnantajista oli hankkinut työvoimaa Puolasta. Myös muista Itä-Euroopan maista, kuten Lat-viasta, Liettua, Valko-Venäjältä ja Ukrainasta oli rekrytoinut noin 15 prosenttia työnantajista. Yksittäisiä rekrytointeja oli tehty myös Länsi- ja Keski-Euroopasta lähinnä asiantuntijaorganisaatioi-



Kuva 3. Haastateltujen työnantajien määrät toimialoittain.

hin.

Haastatellut työnantajat toivat kautta linjan esiin, että heidän kokemuksensa ulkomaalaisen työvoiman rekrytoimisesta ovat suhteellisen vähäisiä, eikä millään työnantajalla ollut vielä mainittavan järjestäytynyttä työvoiman hankintakokemusta ulkomailta. Tosin sosiaali- ja terveysalan työntekijät ovat aloittamassa ulkomaalaisten työntekijöiden rekrytointia ja arvelivat sen lisääntyvän tulevana vuosina. Useimmiten työnantajilla oli muutamien vuosien kokemus ulkomailta rekrytoinnista, mutta joukossa oli myös työnantajien edustajia, joilla oli tästä yli kymmenen vuoden kokemus. Sen sijaan etujärjestöjen edustajilla oli laaja-alaisempaa, useiden työnantajien kokemuksia edustavaa näkemystä ulkomailta rekrytointiin liittyen, minkä ansiosta tutkimukseen saatiin laajempaa katsantoa työnantajien kohtamiin haasteisiin.

4.2 Työvoiman tarve: miksi on päädytty rekrytoimaan ulkomailta?

Ulkomailta hankittavan työvoiman rekrytointiprosessin käynnistää lähes poikkeuksetta kotimaista työvoimaa koskeva työvoimapula. Työvoimapulaan tietyillä aloilla saattaa johtaa ensinnäkin se, että yrityksillä on niin erikoistunutta osaamistarvetta, että Suomen rajojen sisäpuolelta ei löydy riittävää tarjon-

taa ammattitaitoisesta työvoimasta. Osa työnantajista totesi työvoimapulan johtuvan myös väestön keskittymisestä maan eteläosiin. Erikoisosaamiseen liittyvä työvoimapula koskee useimmiten metallialaa, kun taas esimerkiksi kielellisiin ja kulttuuriseen tekijöihin liittyvää erityisosaamista tarvitaan erityisesti vaativissa asiantuntijatehtävissä. Toisen tyyppinen syy työvoimapulaan ovat lyhytaikaiset, suurta työntekijämäärää vaativat urakat, joihin on vaikea saada lyhyellä varoitusaajalla riittävää määrää työvoimaa. Tietyillä aloilla kausivaihtelut työvoiman tarpeessa ovat suuria, mikä heijastuu piikkeinä tarpeessa. Lisäksi työvoimapula vaivaa toimialoilla, joissa palkka on alhainen ja työ vähemmän houkuttelevaa.

”Suomalaista työvoimaa ei tehtäviin löydy. Tätä eivät työvoimaviranomaiset tosin alkuun uskoneet ja työntekijöitä haettiin kissojen ja koirien kanssa Suomesta. Yksi ilmoittautui Espoosta, mutta ei tullut koska ei ollut järjestettyä bussiliikennettä. Ei siis ole syytä olla palkkaamatta suomalaisia, mutta heitä ei ole.”

Ulkomailta rekrytointi liittyy myös yritysten jatkuvasti kansainvälistyvään liiketoimintaan, eikä siten työvoimapula ole kaikkien ulkomailta tehtyjen rekrytointien taustalla. Yhä useampi yritys nimittäin laajentaa yritystoimintaansa tai markkinoitaan ulkomaille, ja

näissä tapauksissa paikallisen kielen ja kulttuurin osaajia tarvitaan yhä enemmän.

”Yrityksen päämäärä on aina ollut se, että ollaan maailman paras ja että toimitaan ihan koko maailmassa paitsi Antarktiksella. Yritys ei pysty toimimaan, jos ei ole ihmisiä jotka tuntevat paikalliset olot.”

Lisäksi työnantajien haastatteluissa kävi ilmi, että silloin tällöin ulkomaalaisen työvoiman rekrytointiprosessi on käynnistynyt puhtaasti sattumanvaraisten tekijöiden seurauksena. Näissä tapauksissa työntekijöitä on rekrytoitu yleensä tuttavien kautta.

”Eli oltiin tilanteessa jossa oli saatava työntekijä nopeasti paikalle. Mutta mistä tempaistaan kaveri loppusyksyksi? ! Lähellä oli marjanviljelijä, jolla oli ulkolaisia töissä, ja käännysin hänen puoleensa luottamuksella olisiko hänellä vinkkiä.”

Ulkomailta rekrytoidun työvoiman käyttö on usein luonteeltaan täydentävää. Suurin osa työnantajista palkkasi ensisijaisesti suomalaisia työntekijöitä. Ulkomailta rekrytointi on usein viimeinen vaihtoehto, kun kotimaista työvoimaa ei ole tarjolla. Poikkeuksena on kuitenkin tapaukset, joissa yritys on laajentamassa toimintaansa ulkomaille tai kun yritys tarvitsee jonkun tietyn kielen tai kulttuurin erikoisosaamista.

”Jos ei ole kotimaasta saatavilla riittävästi työvoimaa, se sen [rekrytointiprosessin] käynnistää.”

”Täydentänyt kotimaista, substanssiosaaminen ratkaisee.”

Useimmilla aloilla rekryoitavalle työvoimalle asetetut ehdottomat etukäteisvaatimukset liittyvät koulutukseen ja työn substanssin osaamiseen. Koulutusastetta pidetään usein ainoana vähääkään luotettavana ja ennalta määriteltävänä kriteerinä työntekijän osaamiselle, vaikka tämä toisinaan aiheuttaa työnantajan omien tai lakisääteisten vaatimusten vastaavuuteen liittyviä ongelmia. Koulutusvaatimukseen poikkeuksen muodostaa kuitenkin marjanviljely, jossa työvoimalle ei ole asetettu erityisiä osaamisvaatimuksia. Lisäksi joillain aloilla

rekrytoinnin kriteerinä on, että työhön voidaan ottaa kerrallaan mieluummin suuri joukko työntekijöitä sen sijaan, että palkattaisiin yksittäisiä henkilöitä eri tahojen kautta.

Kielitaitoon liittyvien kysymysten arvellaan työnantajien keskuudessa olevan suurimpia tekijöitä, jotka hidastavat ja estävät ulkomaalaisen työvoiman palkkaamista, mutta toisaalta silloin kun osaavasta työvoimasta on todellinen pula, jää tämä kriteeri rekrytoinnissa kuitenkin toissijaiseksi tekijäksi. Muina suurimpina esteinä ulkomailta rekrytoitavan työvoiman käyttöön pidetään ennakkoluuloja sekä rekrytointiprosessin ja lupakäytäntöjen monimutkaisuutta.

”Kielimuuri. Ja Venäjän suhteen historian tuomaa pelkoa.”

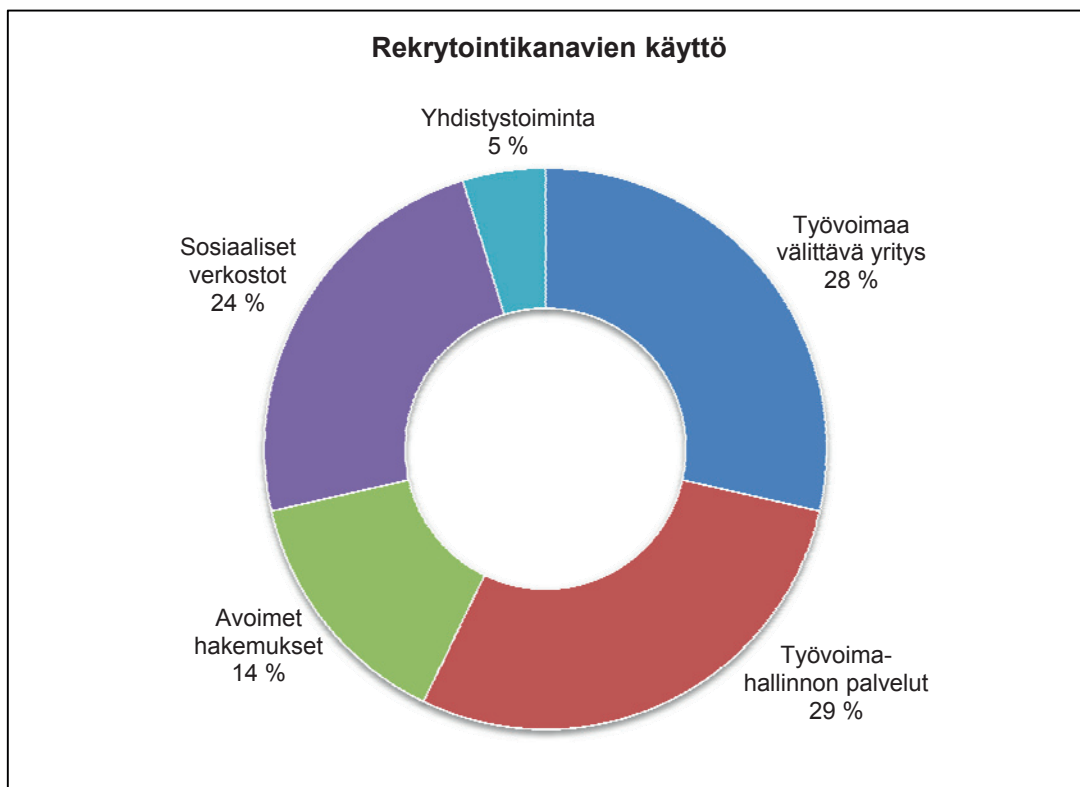
”Kynnyskysymys on se, että osaa kieltä. Myös venäjää, koska asiakkaina on paljon venäläisiä. Toisaalta pitää osata käyttää tekniikkaa.”

”Rekrytointiprosessissa saattaa kestää pitkään.”

4.3 Rekrytointikanavien käyttö: miten ulkomaalainen työvoima taivutetaan?

Tutkimuksen tiimoilta haastatelluilla työnantajilla on hyvin erilaisia tottumuksia käyttää eri rekrytointikanavia. Alla olevassa kuvassa on esitetty työnantajien ilmoittamien rekrytointikanavien osuudet kaikkien mainintojen kokonaismäärästä. Suosituimmat rekrytointikanavat haastateltavien keskuudessa ovat virallisten rekrytointikanavien osalta työvoimaa välittävien yritysten ja työvoimahallinnon tarjoamat palvelut, mutta näiden rinnalla sosiaalisten verkostojen ja oppilaitosten kautta rekrytointi on yhtä yleistä. Monet työnantajat käyttävät samanaikaisesti monia eri kanavia, mutta haastatteluissa ilmeni, että ne työnantajat, joille sopivin rekrytointikanava on työnvälitysyrietykset, eivät useinkaan käytä työvoimahallinnon palveluita, ja päinvastoin.

Samanaikaisesti monilla oli jokseenkin ristiriitaisia käsityksiä eri kanavien toimivuuden ja käytettävyyden suhteen. Kuten aikaisemmassakin tutkimuksessa on käynyt ilmi (ks. luku 2.2 rekrytointikanavien



Kuva 4. Rekrytointikanavien käyttö haastateltujen työnantajien keskuudessa.

käytöstä), pidetään sosiaalisia kontakteja usein kaikista tehokkaimpana tapana hankkia työvoimaa, koska viralliset työvoimapalvelut eivät kaikissa maissa toimi. Toisena syynä on usein se, että tutun henkilön suositteleman työntekijän osaamiseen luotetaan enemmän kuin esimerkiksi työntekijän omaan työhakemukseen.

”Puskaradio on ainoa väline, jolla osaavaa työvoimaa voi Venäjällä tavoittaa”.

”Epämuodollisia kanavia on käytetty esimerkiksi tuttujen kautta. Tämä on paras kanava kun ihmiset suosittelevat tuttuja, sillä he eivät tuo tänne ketä tahansa eivätkä voi suositella ketä tahansa. Ulkomaisten taustoja on vaikea selvittää, joten tuttujen suositus on ainoa mihin voi luottaa.”

”Näen epämuodollisessa rekrytoinnissa ainoastaan hyviä puolia. En tiedä minkälainen tehtävä vaatisi laajempaa kaikkien kanavien käyttöä. - Mutta tämäntapainen rekrytointi vaatii laajaa verkostoa.”

Monet sellaiset yritykset, jotka tarvitsevat osaavaa

työvoimaa kausiluontoisesti ja suuria määriä työntekijöitä kerrallaan, hankkivat ulkomailta työvoimaa mieluiten vuokratyöfirmojen kautta. Vuokratyöfirmoja pidetään työnantajien keskuudessa kaikista helpoimpana ja vaivattomimpana tapana, sillä rekrytointiyrityksillä on usein valmiit ja kattavat verkostot kohdemaahan sekä tuntemus kielestä ja kulttuurista. Käytännön järjestelyiden lisäksi työvoiman hankinnan ulkoistaminen siirtää myös uuden työntekijän palkkaamiseen liittyvän riskin pois työnantajalta. Rekrytointifirmojen käyttöön liittyen on todettu haastatte-luissa muun muassa seuraavaa:

”Ne yritykset jotka eivät palkkaa ulkomaisia, niin ehkä ne ajattelevat että tulee ongelmia kulttuurin, kielen ja näiden kanssa – niin kuin tuleekin. Mutta juuri tämän vuoksi otetaankin välitysfirman kautta, koska pelätään, että jos otetaan omille kirjoille, niin ongelmia tulee enemmän.”

”Olemme käyttäneet rekrytointiin pelkästään yhteistyöyritystä, jolla on valmiit kanavat Venäjän Karjalaan eli organisaatio joka siellä toimii. He puhuvat suomea ja venäjää, enkä

tiedä olisiko meillä tässä mitään muuta vaihtoehtoa. Viranomaispalveluiden kattavuus pysähtyy itärajalla kuin seinään”.

EURES:in tarjoamia rekrytointipalveluita on käytetty työnantajien keskuudessa jonkin verran, mutta muutamat ulkomailta työvoimaa rekrytoineista yrityksistä ei ollut koskaan edes kuulleet kyseisestä palvelusta. Osa kertoi saaneensa tietoa palvelun käytöstä, mutta sen käyttö ei ole kuitenkaan vakiintunut. Haastatteluissa nousi esiin se, että EURES on palveluna sinänsä toimiva, mutta sitä kautta ei ole tarjolla oikeanlaista työvoimaa.

”Ulkomaista työvoimaa haettiin EURES:in kautta, mutta siihen ei oltu tyytyväisiä. Siellä oli enemmänkin Suomessa jo asuvia ulkomaalaisia, jotka tuntuivat olevan ”onnenonkijoita”. Eli etsivät siellä mitä tahansa työtä, mistä saisi parempaa palkkaa kuin nykyisestä.”

”Olisi hyvä, jos valinnanvara olisi isompi. EURES:issa ei ole työntekijästatuksella ”perusduunareita”, vaan siellä on koulutettua porukkaa.”

”EURES on tyhjänpanttina.”

Viranomaisten tarjoamia palveluita pidetään pääosin hyvinä, mutta niiden käyttö vaatii monen haastateltavien mielestä perehtyneisyyttä. Esimerkiksi mol.fi-palvelua käyttävät työnantajat kertovat, että palvelun kautta tavoitetaan hyvin ulkomaalaiset työnhakijat. Jopa tilanteissa, joissa ulkomailta ei olisi edes tarkoitus rekrytoida, tuottaa ilmoitus avoimesta työpaikasta usein työhakemuksia ulkomailta runsaastikin. Tietyillä aloilla ulkomaalainen työvoima tuntuu työnantajien näkökulmasta seuraavan työpaikkailmoittelua hyvinkin tarkasti, mutta hyvin tyypillinen rekrytointiprosessi alkaa ulkomaalaisen työntekijän omasta yhteydenotosta.

”Virolaiset käyttävät paljon mol.fi-sivuja. Suhde tässä on se että yhtä suomalaista hakijaa kohden on kolme virolaista”.

Viranomaisten rekrytointikanaviin liittyen työnantajat näkevät ongelmana tiedottamisen puutteen. Monet kokevat, että heitä ei ole tiedotettu saatavissa

olevista palveluista, eivätkä he itse ole myöskään osanneet tätä tietoa lähteä etsimään. Palvelujen tulisi olla helpommin saatavissa ja tulisi olla taho, joka aktiivisesti tiedottaa kaikista eri ulkomaalaisen työvoiman palkkaamiseen liittyvissä kysymyksissä. Tämä on erityisen tärkeää uusille rekrytoiville yrityksille, joilla ei vielä ole kokemusta ja henkilökohtaisia kontakteja. Sen sijaan täydellisenä vastakohtana viranomaispalveluiden tiedotuskäytännön suhteen pidetään rekrytointifirmoja, joita erästä työnantajaa lainaten ”tulee ovista ja ikkunoista”.

”TE-keskuksesta saa hyvin tietoa. Jos tietoa ei saa, vika on tiedonhakijassa, ja siinä onko osannut hakea informaatiota. Toisaalta näistä palveluista olisi pakko viestiä paremmin.”

”Tiedon saaminen siitä, minkälaisesta palvelusta on kyse, on ollut hankalaa. Toisaalta en ole itse ollut aktiivinen.”

”Välitysfirmat lähestyvät työnantajia suoraan sähköpostilla ja näin kaupataan työvoimaa. Se ei ole ongelma.”

Viranomaispalveluiden käytön välttäminen linkittyy haastateltujen näkemysten mukaan joskus myös harmaaseen talouteen. Tietyillä aloilla saattaa olla kilpailutilanteeseen liittyen syytä pyrkiä minimoimaan työvoimakustannuksia muita aloja enemmän. Tähän liittyy joidenkin haastateltavien mukaan usein myös työvoimaa koskevat lainsäädännöllisten veloitteiden kiertämistä. Näiden tapausten osalta haastattelussa nousi esiin näkemyksiä, joiden mukaan näillä harmaan talouden aloilla ei viranomaispalveluita hyödynnetä siksi, että näiden käytön johdosta työnantaja saattaa pelätä joutuvansa viranomaisten valvovan silmän alle, ja siksi joidenkin työnantajien on turvauduttava epämuodollisten rekrytointi-kanavien käyttöön tai yksityisiin palveluntuottajiin.

Yhtenä merkittävimmistä pullonkauloista viranomaisten ylläpitämissä rekrytointikanavis-*sa* pidetään sitä, että viranomaisten verkostot eivät ulotu riittävän kattavasti rajojen yli, vaan kontakteja kohdemaissa tarvitaan enemmän. Lisäksi viranomaispalveluiden ja muiden tuki-instrumenttien, esim. koulutustuen saamisen yksinkertaistaminen olisi työnantajien tarpeen, jotta palveluiden käyttö olisi

houkuttelevampaa. Tällä hetkellä joidenkin palveluiden saaminen on niin hidas prosessi, että työvoiman tarve saattaa mennä ohi ennen kuin palveluita saadaan hyödynnettyä.

Yhdistystoiminnan kautta tapahtuva rekrytointi koskee puutarha- ja viljelyalaa, jolla on jo vuosien ajan hoidettu keskitetysti alan toimijoiden ulkomailta rekrytointia esimerkiksi Suomenjoen seudun marjanviljelijäin yhdistyksen kautta. Tätä toimintaa pidetään hyvin organisoituna ja tehokkaana, mutta muiden alojen työnantajien mielestä malli ei ole helposti sovellettavissa aloille, jossa on korkeammat osaamisvaatimukset. Kuitenkin esimerkiksi metallialalla on vastaavaa, tosin paljon pienimuotoisempaa yhteistyötä saman alan yritysten kanssa kokeiltu. Yhteistyö on kuitenkin ollut pienimuotoista ja järjestäytymätöntä, eikä sen uskota toimivan tilanteessa, jossa todellinen työvoimapula taas koittaa ja yritykset joutuvat taistelemaan jokaisesta työntekijästä kynsin ja hampain.

Lisäksi sosiaali- ja terveysalalla toimijat ovat alkaneet järjestää rekrytointiin liittyvää yhteistoimintaa. Kaikkiaan sosiaali- ja terveysalan työnantajat suhtautuivat hieman epäillen rekrytointifirmoihin, joiden määrä kasvaa koko ajan, sillä uusien firmojen toimivuudesta ei ole takuita. Toisaalta on alettu kehittää yhteistoimintaa ulkomailta työvoimaa välittävien paikallisten rekrytointi- ja head hunter-firmojen kanssa. Sosiaali- ja terveysalan toimi-joilla on tarve suorille kontakteille, joiden kautta ulkomaista työvoimaa hankitaan. Alan työnantajat ovat heränneet tulevaisuudessa uhkaavaan työvoimapulaan ja nyt haetaan toimintatapoja, joilla ulkomailta rekrytointi saataisiin järjestelmälliseksi ja toimivaksi.

4.4 Työntekijän valinta: kuinka sopiva työntekijä löydetään?

Rekrytointiprosessin viimeisenä vaiheena työntekijäehdokkaiden osaaminen ja soveltuvuus arvioidaan palkattavan työntekijän valinnan suorittamiseksi. Tähän liittyen yksi ratkaisevimmista tekijöistä on työnantajan kannalta se, kuinka suuresta hakijamäärästä työnantaja pystyy valintansa tekemään. Hyvin suuri osa haastatelluista työnantajista koki, että kaikki käytetyt rekrytointikanavat ovat tuottaneet riittävän määrän hakemuksia, ja siten valinnanmahdollisuudet työntekijää valittaessa ovat olleet

hyvät. Työhakemuksia saadaan paljon ulkomailta jopa tilanteissa, jolloin haku ei varsinaisesti ole edes kohdistunut ulkomaille.

”Nyt kun vähän aikaa sitten juuri ilmoitettiin avoimena olevasta työpaikasta mol.fi-palvelussa ja paikallislehdessä, tuli hakemuksia Kiinasta, Bulgariasta, Puolasta ja Venäjältä. Ulkomaalaiset huomasivat ilmoituksen kenties netistä, mutta osalla oli kai suomalainen yhteyshenkilö, joka on vinkannut tästä. Pisin hakemus 21 sivua, eli huomaa että motivaa-tiota riittää”.

Työntekijän valintaan liittyvissä kysymyksissä ovat työnantajat erityisen tyytyväisiä vuokratyövoimaa välittävien yritysten tarjoamiin palveluihin johtuen niiden käyttöön liittyvästä joustavuudesta ja helpoudesta. Vuokratyövoimasta hankitun työvoiman käytön riskit työnantajan näkökulmasta ovat usein olemattomat verrattuna tilanteisiin, jossa ulkomaalainen työntekijä otetaan suoraan organisaation omille palkkalistoille. Palvelua hankkivalla yrityksellä ei ole minkäänlaisia velvoitteita työntekijöitä kohtaan, vaan palveluntuottaja hoitaa kaikki työnantajavelvoitteet, sopivan työvoiman etsimisen sekä tarvittavat lupa-asiat. Vuokratyövoimaa välittävien yritysten toimintaa pidetään hyvänä myös siksi, että he järjestävät usein työnantajille tarvittavia tulkkipalveluita sekä heillä on myös esimerkiksi rekrytointiin tarvittavaa kulttuurintuntemusta. Monet pitävätkin yrityksiltä hankittuja palveluita huomattavasti julkisen sektorin palveluita tehokkaampina.

”Henkilöstövuokrafirmoja pitäisi tukea. Julkinen sektori osaa pistää organisaation pysyyn, mutta kilpailu ei toimi, vaan kaikki raha menee organisaation pyörittämiseen. Vuokrafirmit ja yksityinen sektori on parempi tätä varten, sillä tulostavoite on kova.”

Toisaalta vuokratyövoimaa välittävien yritysten tarjontaa pidetään niin suurena, että työnantajien on joskus hankalaa arvioida, mitkä yrityksistä ovat luotettavia. Tämän vuoksi työnantajat suosivat yleensä alalla pitkään toimineita, tunnettuja yrityksiä.

”Rekrytointifirmoja tulee ovista ja ikkunoista, mutta ei voi tietää, mitä niistä voi käyttää, eli mitkä sitten ovat luotettavia? Tähän kaivataan

lisäksi julkista järjestelmää, jolla on asiantuntija kohdemaassa, joka tietää kohdemaan käytännöt.”

Työntekijän valintaprosessin yksi merkittävimmistä vaiheista on työntekijän haastattelu, mikä luonnollisesti ulkomailta rekrytoitaessa vaikeutuu, ensinnäkin matkustamiseen ja toisekseen kielitaidollisiin seikkoihin liittyen. Tästä huolimatta hakijat pyritään lähes poikkeuksetta haastattelemaan etenkin niissä tapauksissa, kun työvoimaa rekrytoidaan työnantajan omille palkkalistoille. Niissä muutamissa tapauksissa, kun työvoimaa rekrytoidaan tutun kautta, saatetaan työntekijä valita pelkästään suosituksen perusteella. Toisaalta valintaprosessiin ei päästä vaikuttamaan toisinaan lainkaan, mikäli työntekijä tulee vuokrafirman kautta.

Haastattelunkaan järjestäminen ei aina takaa onnistunutta rekrytointitulosta. Joissakin tapauksissa, oli sitten rekrytoitu suoraan yritysten omille palkkalistoille tai vuokrafirman, on ilmennyt joko haastattelutilanteessa tai jopa vasta työntekijän palkkaamisen jälkeen, että ilmoitettu koulutustaso tai muu osaaminen ei ole käytännössä vastannut hakemuspa-pe-reista saatua käsitystä. Tässä mielessä edes haastattelukaan ei siis takaa aina riittävää varmistusta henkilön osaamisesta. Tähän liittyvän riskin minimoimiseksi monet työnantajat suosivat työntekijän ottamista ensin määräaikaiseen työsuhteeseen tai harjoittelujaksolle. Lisäksi joillakin aloilla on tapana teettää työnhakijoilla näytetyö.

”Nimikkeen kanssa saa olla tarkkana, koulutus ei välttämättä vastaa sitä, miten olemme tottuneet suomalaisten kanssa toimimaan.”

”Haasteena on luottaminen annettuihin lähtötietoihin. Kaikki kun ovat erilaisia persoonallisuuksia ja kun ei ole yhteistä kieltä, niin todellisuus voi näyttää toiselta kun onkaan.”

”Suomen puolelle käymään tuli vain kolme henkilöä jotka tekivät asiakkaille myös koehitsaukset ja tutustuivat työyhteisöön.”

”Haastateltiin ja testattiin. Onpa suomalainen tai ulkolainen työntekijä niin aina henkilöt tekee koehitsauksen sillä edellytyksellä että se on mahdollista.”

Työnantajilla ei ole ulkomaalaisten työnhakijoiden taustojen selvittämiseen juuri minkäänlaisia keinoja. Euroopan maiden ulkopuolelta esimerkiksi rikosrekisteritietoja on mahdoton saada, ja kielelliset kysymykset estävät usein suositusten pyytämisen edellisiltä työnantajilta. Tutkimuksen tulokset ovatkin osoittaneet, että sosiaaliset verkostot ovat erittäin merkittävä rekrytointikanava erityisesti ulkomailta rekrytoitaessa. Esimerkiksi joissakin tapauksissa työntekijöitä on rekrytoitu suositusten perusteella jopa haastatteleematta. Samoin sosiaalisissa leviävä tietoa ulkomaalaisia rekrytoivista yrityksistä lisää työnhakijoiden määrää.

”Ulkomaisten taustoja on vaikea selvittää, joten tuttujen suositus on ainoa mihin voi luottaa.”

”Venäläisten kanssa toimii hyvin puskaradio, jos on yksi töissä, kysyjä riittää.”

”Puskapostin kautta on käynyt ilmi että työntekijöitä olisi enemmän tulossa kuin voi työllistää. He käyvät täällä lakki kourassa kysymässä olisiko töitä.”

Kielelliset kysymykset vaikeuttavat haastattelutilannetta, mutta tämä on aina jollain keinolla, joko tulkkipalveluita, muita työntekijöitä tai tuttavien hyödyntämällä ratkaistu. Kieli-kysymysten ei anneta vaikuttaa rekrytointiin silloin, kun osaamisesta on todella huutava pulaa, vaan osaavan työntekijän ollessa tarjolla, yritetään haastattelutilanteista selvittää tavalla tai toisella. Tässä suhteessa virolaisia pidetään ”helppoina” rekrytoitavina, sillä he ovat usein suomenkielentaitoisia, sekä tämän johdosta he pystyvät myös seuraamaan hyvin aktiivisesti suomenkielistä työpaikkailmoittelua. Toisaalta erityisen haastava kieliryhmä ovat venäläiset ja itäeurooppalaiset, jotka hyvin harvoin puhuvat englantia.

”Henkilökohtainen haastattelu on tehtävä, jotta nähdään kielitaito. Todistus ei takaa mitään.”

Kokonaisuudessaan työntekijän valintaan liittyvät kysymykset voi kuitenkin tiivistää hyvin yksinkertaisesti seuraavan haastateltavan tavoin:

”Otetaan töihin sopivin työntekijä, kuten suomalaisenkin kanssa tehtäisiin.”

4.5 Juridinen näkökulma: mitä haasteita lainsäädäntö ja lupa-asiat aiheuttavat?

Suurin osa työnantajista on sitä mieltä, että lainsäädöllisistä lupa-asioista sekä muista viranomaisten edellyttämistä toimenpiteistä saa tietoa erittäin hyvin, mutta oikeaa tietoa täytyy itse osata kysyä oikeasta paikasta. Tämänhetkisessä tilanteessa työnantajien näkemys on se, että jokainen ulkomailta rekrytoinnin aloittava yritys joutuu opettelemaan hankintaprosessiin liittyvän toimintalogiikan erikseen, mihin tuhrautuu liiaksi työnantajilta liiaksi työaikaa ja muita voimavaroja. Tämä nähdään ulkomaisen työvoiman hankinta-prosessin yhtenä suurimmista kynnyskysymyksistä, ja työnantajat toivoivatkin tässä suhteessa keskitettyä palvelua, jossa saisi kaikki ulkomaalaisen työhönottoon liittyvät asiat hoidettu keskitetysti yhdellä kertaa. Eräs haastatettava on todennut tähän liittyen seuraavaa:

”Kaikki on jouduttu asia kerrallaan jostain selvittämään. Poliisi, työvoimatoimisto, verotoimisto... kaikki ravataan läpi. Myös työnhakija omassa päässään joutuu selvittämään asioita monelta luukulta, joten melko monimutkaisesta järjestelmästä puhutaan.”

Myös koordinaatiota eri maiden viranomaisten välillä toivotaan parannettavan Euroopan ulkopuolisten maiden osalta, sillä työnantajat ovat törmänneet usein yksinkertaisiin, kokonaisuuden kannalta pieniin epäkohtiin, joilla kuitenkin saattaa olla suunnaton vaikutus rekrytoinnin onnistumiselle. Esimerkiksi Venäjällä, joka on yksi merkittävimmistä rekrytointimaista, saattaa minkä tahansa virallisen paperin saaminen kestää jopa useita kuukausia eikä asiakirjoja voida aina postittaa, jolloin työntekijä saattaa joutua itse lähtemään hakemaan tarvittavia papereita jopa tuhansien kilometrien päästä. Tässä suhteessa olisi tärkeää, että Suomen viranomaistaholta toimitettaisiin kaikki ohjeet kaikilta eri tahoilta yhdellä kertaa.

Toisaalta monet työnantajat ovat sitä mieltä, että tarvittavan tiedon löytäminen on työnantajan omasta viitseliäisyydestä kiinni, eikä tiedon saatavuudessa

sinänsä ole ongelmaa. Tosin muutamat haastateltavat ovat törmänneet tilanteisiin, joissa eri viranomaistahoilta on saatu keskenään täysin ristiriitaista tietoa. Tämän katsotaan johtuvan eri viranomaisten välisen koordinaation täydellisestä puuttumisesta ja siitä seuraavasta tiedon hajanaisuudesta. Eräs sosiologi- ja terveystieteillä toimiva työnantaja on todennut lääkäreiden lupa-asioihin liittyen seuraavaa:

”Tällä hetkellä ei ole selkeää käsitystä esimerkiksi siitä, mitä kielikoulutusta lääkäreiltä vaaditaan, tämä asia on täysin hajallaan. Jotkut ovat saaneet lääkäriaineksen, vaikka eivät puhu kieltä ollenkaan.”

Koska työnantajilla ei ole aina rekrytointivaiheessa yhteistä kieltä työntekijöiden kanssa, olisi työnantajien rekrytointiprosessin helpottamiseksi tärkeää, että viranomaisohjeistukseen liittyvää materiaalia olisi helposti saatavissa useilla eri kielillä. Lisäksi käsittelyaikojen pituuteen toivotaan parannuksia, erityisesti kausivaihteluita kokevilla aloilla lupaprosessit saattavat aiheuttaa selkeän esteen rekrytoinnille ja osaavan työvoiman saatavuudelle. Tosin samanaikaisesti monet työnantajat, joilla on kokemusta ulkomailta rekrytoinneista pidemmältä ajalta, ovat tyytyväisiä tässä tapahtuneeseen kehitykseen. Tähän liittyen haastatteluissa todettiin muun muassa seuraavaa:

”Aikanaan käsittely oli toivottoman hidasta, ja se kesti jopa pari kolme kuukautta. Tämä aiheutti sen, että sesonki oli jo ohi kun luvat tuli, mutta tässä asiassa on kyllä edistytty.”

”Suurin haaste on ollut lupien saamisen kesittäminen... jos se kestää kaksi kuukautta niin tarve saattaa peruuntua sen takia.”

Konkreettinen hankaluus lupa-asioissa liittyi harjoittelijoiden hankkimiseen. Kuten aiemmin todettiin, ulkomailta rekrytoituneen henkilön koulutuksen tai ammattitaidon ei välttämättä voi olettaa vastaavan Suomessa vaadittua tasoa. Monet työnantajat olivat kiinnostuneita harjoittelijoiden ottamisesta, niin että harjoittelijat voitaisiin mahdollisesti palkata harjoittelujakson jälkeen, mikäli harjoittelujakso menisi hyvin. Tämä antaisi työnantajille riskittömämmän tavan hankkia työvoimaa. Harjoittelurahan saaminen vaatii kuitenkin työ- ja elinkeinotoimiston listoilla

olemista, mikä puolestaan vaatii työlupaa. Työlupaa ei puolestaan voi saada, ellei tiedossa ole varmaa työpaikkaa. Varman työpaikan antaminen taas on joissakin tapauksissa ongelmallista juuri siksi, että ulkomaalaisen henkilön hakupaperit ja todistukset eivät välttämättä vastaa todellisuutta eikä henkilöä ole välttämättä päästy haastattelemaan ennen rekrytointia.

4.6 Perehdyttäminen

Työnantajat pitävät perehdyttämisen puutetta erittäin suurena työturvallisuusriskinä, mutta koska ulkomaalaisen rekrytointi aiheuttaa muutenkin paljon ”ylimääräistä” työtä, jää erityisesti lyhyissä työsuhteissa velvollisuudet perehdyttämisen osalta usein hoitamatta. Tämä on suoraan yhteydessä kielitaitoon sekä kustannuksiin liittyviin tekijöihin. Erityisesti silloin kun työnantaja palkkaa yksittäisen työntekijän, jää perehdyttäminen vähemmälle tai kieliongelma yritetään selvittää omin voimin. Monissa tapauksissa, jossa yhteistä kieltä työntekijän ja työnantajan välillä ei ole, turvaututaan kommunikoinnissa aikaisemmin samasta maasta tulleisiin työtovereihin tai käytetään viittomakieltä, kun taas esimerkiksi palvelualalla kielitaito on välttämätön edellytys. Tulkkipalveluita käytetään yleensä vain tapauksissa, joissa uusia työntekijöitä on useita.

”Puolalaiset ja virolaiset puhuu venäjää keskenään, ja virolaiset taas puhuu sitten suomea, eli opastaminen on tapahtunut heidän kautta.”

”Kielikoulutus on erittäin tärkeä tekijä. Jos pärjää kahvipöydässä, se ei tarkoita että pärjää hoitotyössä. Suomalaisia pitää hoitaa suomeksi.”

”Jos joku loukkaa itsensä, viedään se takaisin rajan taakse ja tuodaan terve kaveri tilalle.”

”[Työntekijän ulkomaalaistausta] tulisi huomioida niin, että jos vaikka Virosta tulee, niin työmaalla pitäisi olla vironkielistä materiaalia, jossa opastetaan sääntöihin, työturvallisuuteen ja näihin. Tietämättömyys on erittäin suuri työturvallisuusriski.”

Niissä tapauksissa, joissa rekrytointi hoidetaan

vuokratyöfirman kautta, kyseinen firma usein omalta osaltaan huolehtii perehdyttämisestä tai ainakin avustaa siinä, esimerkiksi tarjoamalla tulkkipalveluja.

Työntekijöiden sopeutumisessa joudutaan kampailemaan myös työkuultuuriin liittyvien kysymysten kanssa. Joidenkin haastateltavien mukaan ulkomailta rekrytoidun työvoiman työmoraali on korkeampi kuin kotimaisilla työntekijöillä. Toisaalta ulkomaalaiset työntekijöiden käsitykset työajasta voivat myös erota vallitsevasta normista ja joissain tapauksissa työntekijät eivät noudata esimerkiksi työaikoja. Nyrkkisääntönä voidaan pitää sitä, että mitä kauempana työntekijä on kotoisin, sitä suuremmat kulttuurierot ovat. Toisaalta monet työnantajat kertovat, että ulkomaalainen työvoima on usein suomalaista motivoituneempaa, ja välillä heitä joutuu jopa toppauttelemaan, jotta lakisääteisiä työaikoja ei ylitettäisi. Osa työnantajista on todennut, että ulkomaalaisilla on suurempi auktoriteetin kunnioitus ja jopa auktoriteettipelko, mikä näkyy siinä, että kun työnantaja tai työnjohtaja on paikalla, töitä tehdään moitteettomasti ja ahkerasti, mutta muuten saatetaan laiminlyödä omia työtehtäviä. Työkuultuurin erot näkyvät myös monissa toimintatavoissa ja tällaisissa tapauksissa myös työtehtävien anto täytyy tehdä eri tavalla ohjeistamalla tiukemmin ja tarkemmin, joskus jopa käskyttäen. Lisäksi suurempi auktoriteetin kunnioitus näkyy siinä, että ongelmista tai toiveista ei uskalleta mainita esimiehelle ja työnantaja ei saa palautetta silloinkaan kun sitä toivoisi. Tämä on joissain tapauksissa muodostunut ongelmaksi suomalaisissa matalahierarkkisissa pk-yrityksissä, joissa on yleensä totuttu tuomaan asioita hyvinkin vapaasti esille ja toivotaan avointa ja suoraa palautetta.

”Kulttuurieroja on tietysti. Eniten törmättiin siihen, ettei työssäkäynnin täsmällisyys ole samanlaista, eikä työnantajalle ilmoiteta sairastumisesta. Lisäksi työntekijät saattoivat lähteä töistä aikaisemmin mitään kertomatta.”

”Ulkomaalaiset haluaa tehdä hirmu paljon töitä ja ylitöitä, he eivät ymmärrä että meillä on tietyt rajat, kun perhe ei ole täällä niin heillä ei ole muuta elämää, niin kyllähän sen ymmärtää.”

Suomalaisten työntekijöiden puolelta suurimmassa

osassa tapauksia uusi työvoima on otettu hyvin vastaan, vaikka etukäteen ennakkoluuloja olisikin esiintynyt. Yhtenä tekijänä tässä on ollut myös se, että töitä on ollut paljon ja kaikki apu on ollut tervetullutta.

"[Ulkomaalaisen työvoiman] vastaanotto oli ehkä helpompaa koska työyhteisössä oli paljon töitä ja nämä henkilöt tulivat heitä auttamaan ja se ymmärrettiin hyvin. Yksi jäi jopa vakituisesti asiakkaalle, ja tämä nähdäkseni kertoi että puolin ja toisin on hyväksytty tilanne."

Usein ulkomaalaisten perehdyttäminen täytyy aloittaa sellaisten perusasioiden kertomisesta, jotka ovat suomalaisille työntekijöille yleensä itsestäänselvyyksiä, kuten työaikojen ja turvallisuusmääräysten noudattaminen tai työtuntien kirjaaminen. Ulkomaalaisille saatetaan joutua perustelemaan joitakin suomalaisia turvamääräyksiä, kuten kypärän käyttöä työmaalla tai turvasaappaiden käyttöä navetasassa, ennen kuin he ottavat ne tosissaan. Toisaalta näiden kysymysten lakisääteisyudesta johtuen yhteisen kulttuurin luominen nähdään tärkeänä, joten pidempään Suomessa työskennelleiden esimerkki ja perehdytys on myös tässä suhteessa erittäin arvokasta.

Lisäksi työnantajat toivat esille, että perehdytys ei jää vain työpaikalle, vaan monissa tapauksissa ulkomaalaista työvoimaa pitää perehdyttää työnantajan toimesta myös suomalaiseen yhteiskuntaan, elämäntapaan ja arjen perusasioihin. Työnantajat ovat mm. kääntäneet vuokralaisten säännöt venäjäksi, käyttäneet heitä ruokakaupassa, opastaneet asiomaan virastoissa, pankeissa ja terveyskeskuksessa. Ulkomaalaisen työvoiman perehdyttämiseen on usein käytetty huomattavasti enemmän aikaa ja voimavaroja kuin mitä suomalaisen työvoiman perehdyttäminen olisi vaatinut.

4.7 Ulkomailta rekrytoidun työvoiman pysyvyys

Suurin osa ulkomailta rekrytoidusta työvoimasta ei jää Suomeen pysyvästi. Osasyynä tähän on se, että tietyillä aloilla työvoiman tarve on hyvin kausiluonteista. Kuitenkin myös monissa sellaisissa tapauksissa, joissa työnantajat toivoisivat pidempiaikaisia työsuhteita, jää oleskelu maassamme kaikesta huo-

limatta lyhyeksi. Toisaalta työnantajat ovat samanaikaisesti sitä mieltä, että ulkomaalaiseen työvoimaan ei useinkaan sitouduta samalla tavalla kuin kotimaiseen työvoimaan. Eri maalaisia työntekijöitä ei aina kohdella tasavertaisesti, mikä tulee esiin etenkin rakennusalan työpaikoissa.

Suurimmaksi syyksi työntekijöiden sopeutumisoongelmaan nähdään kuitenkin ulkomaalaisen työvoiman jääminen yhteiskunnan ulkopuolelle, missä tullaan jälleen takaisin kielitaitoon liittyvien ongelmien äärelle. Jotta voisi kokea olevansa osa yhteiskuntaa ja juurtuminen olisi mahdollista, kielen osaamista pidetään miltei välttämättömänä.

"Ihmiset pitäisi saada juurtumaan tänne niin että he tuntisivat olevansa kotonaan. Ja pitää osata kieltä tai muuten jollain tavalla varmasti syrjäytyä."

"[Pysyvyyttä voisi lisätä] suomen kielen opiskelun avulla, kun kieltä oppii, pääsee helpommin sisään meillä. Jos on vain oma kieli ja ystävät, on enemmän irrallisuutta."

Toisena merkittävänä syynä sopeutumisoongelmiin nähtiin puolison työskentelymahdollisuudet. Itä-Suomen alueella ja erityisesti pienillä paikkakunnilla työn löytyminen molemmille voi osoittautua haastavaksi. Ulkomaalaisten sopeutumisoongelmiin vaikuttavat suuresti myös perhesiteisin liittyvät tekijät. Usein ulkomailta rekrytoidut työntekijät työskentelevät Suomessa vain tilapäisesti, joten perheen muuttoa Suomeen ei useinkaan pidetä edes vaihtoehtona. Niiden tapausten edistämiseksi, jossa perhe olisi halukas muuttamaan Suomeen, olisi maahan muuttaville työntekijöille tärkeää kehittää palveluita, jotka tukevat koko perheen mahdollista muuttoprosessia ja Suomeen sopeutumista kokonaisvaltaisesti.

"Puolison työn järjestäminen. Jos on pieni paikkakunta, molemmille työn tarjoaminen voi olla haasteellista. Taantuma on lisännyt tätä ongelmaa."

"Perheellisillä se, että ne pääsevät mukaan. Pitäisi varmistaa, että vaimotkin löytäisivät töitä. Silloin pysyisivät hyvin täällä."

Työnantajat pitävät työntekijöiden pysyvyyttä kaikkien etuna. Ulkomaalaisista työntekijöistä on paljon hyviä kokemuksia ja heidät nähdään tärkeäksi osaksi yritysten toimintaa. Osa työnantajista järjestää parhaansa mukaan toimintaansa niin, että ulkomailta rekrytoidut työntekijät myös pysyisivät yrityksen palveluksessa, sillä uuden työvoiman jatkuva hankkiminen vie työnantajilta paljon resursseja. Yksi haastatelluista yrittäjistä oli jopa laajentanut toimintaansa Itä-Suomesta Helsinkiin, kun muutama hänen palveluksessaan työskentelevä ulkomaalainen kaipasi pääkaupunkiseudulle puolison töiden vuoksi.

"Virolaisista perunannostajista on tullut hyvin positiivinen kuva. Kun täällä päivässä tienaa sen minkä muualla viikossa, niin kyllähän heillä motivaatiota on. Heillä se kulttuuri on erilaista, varsinkin virolaisilla, ovat saaneet sellaisen kotikasvatuksen että eivät ole työtä vieroksuvia."

"Ylä-Savossa on pidetty kiinni ulkomaalaisista työntekijöistä ja he ovat olleet pysyviä. Ilman heitä ei tulisi toimeen. Olot pystytään järjestämään mahd. hyviksi; joustetaan työajoissa, osa-aikaisuus tarvittaessa jne."

Myös kulttuurierojen suhteen haastateltavat arvostivat suvaitsevaisuutta puolin ja toisin.

"[Kulttuurierot] pitää hyväksyä puolin ja toisin."

"Jokaisen omaa kulttuuria tulee kunnioittaa."

"Kulttuurieroista ei ole niinkään kysymys, vaan luonne-eroista."

4.8 Ulkomaalaisen työvoiman hankintaan liittyvät kehittämistarpeet

Työnantajien haastatteluista nousseet kehitysehdotukset liittyivät lähtökohtaisesti niihin ulkomaisen työvoiman rekrytointiprosessin vaiheisiin, joissa oli koettu olevan eniten haasteita. Miltei kaikissa haastatteluissa nostettiin kehittävinä asioina esille kaksi yksittäistä asiaa: ensinnäkin viranomaispalveluiden tietynlainen jähmeys ja hitaus esimerkiksi lupa-asi-

oissa ja tiedottamisessa sekä toisena asiana kieli-ongelmat. Konkreettisimmat kehittämisehdotukset liittyivätkin pääosiin näihin kahteen aihealueeseen.

Viranomaispalvelujen ja muiden tuki-instrumenttien yksinkertaistamista toivottiin, ja se nähtiin tarpeellisenä. Esimerkiksi koulutustuen saamisen yksinkertaistaminen olisi tärkeää. Lisäksi koettiin, että vaikka erilaisia tuki-instrumentteja on paljon, niistä on vaikeaa saada tietoa. Osa yrityksistä kaipasi räätälöityjä ja joustavia palveluja tai esimerkiksi uudenlaista yhteistyötä viranomaisten ja yritysten kesken.

"Tiedän että on erilaisia tuki-instrumentteja mutta niitä on vaikea saada. Me tarvittaisiin räätälöityjä palveluja, pykäläviidakko on liian vaikea."

"Yksi idea olisi jonkinlainen koulutustukimuoto. Että yritys voisi sanoa, että tällaisia työntekijöitä tarvitaan ja työkkäri kouluttaisi heitä."

"Pitäisi tehdä valmiimpia ja helpompia ratkaisuja yrittäjälle ja rakentaa malleja jotka eivät ole ehdottomia. Eli voisit palkata ulkomaalaisen, mutta jos yhteistyö ei onnistu, voit katkaista työsuhteen. Määräaikaisuudet voisi olla lyhyempiä, kuukauden tai kaksi. Ei liian sitovia ratkaisuja yrittäjän kannalta."

Haastatellut näkivät, että ulkomaisen työvoiman rekrytointia tulisi helpottaa esimerkiksi kehittelemällä erilaisia harjoittelujärjestelmiä. Haastatellut uskoivat, että tämänkaltaisen kokeilun kautta työnantajat, jotka eivät ole aiemmin palkanneet työvoimaa ulkomailta, voisivat saada prosessista kokemusta ja siten rekrytointi ulkomailta voisi helpottua ja sitä kautta lisääntyä. Harjoittelujärjestelmään liittyen kiitettiin erityisesti Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskusta CIMO:a, jonka toimintaperiaate nähtiin hyvänä. Monilla yrityksillä oli myös yhteistyötä paikallisten yliopistojen ja korkeakoulujen kautta, joiden opiskelijoita rekrytoitiin yrityksiin harjoitteluun ja sitä kautta usein vakituisiksi työntekijöiksi,

"CIMO:n toimintaperiaate on erittäin hyvä. Ei pidä lähteä siitä että suoraan etsitään työntekijää, vaan ensin opiskelijaa harjoitteluun. Heillä on yleensä hyvä motivaatio."

"Joku sellainen systeemi, että ammattikorkeakoulun kautta voisi tulla aluksi harjoitteluun. Tämä olisi työntajalle turvallinen tapa. Harjoittelun jälkeen voi jatkaa työsuhdetta, jos kaikki menisi hyvin. Rekrytoimisesta tulisi riskittömämpää ja harjoittelu olisi hyvä tapa saada uusia työntekijöitä."

Lisäksi kaivattiin lisää yhteistyötä kolmella tasolla: eri viranomaisten välille, yritysten välille ja yritysten sisällä perehdyttämisen tueksi. Viranomaisten välisen yhteistyön toivottiin kehittyvän enemmän kansainväliseen suuntaan niin, että Suomen viranomaiset tekisivät yhteistyötä esimerkiksi Venäjän viranomaisten kanssa. Epävirallinen yhteistyö yritysten välillä koettiin tarpeelliseksi ja hyödylliseksi erityisesti silloin, jos jollain yrityksellä oli kokemusta ulkomailta rekrytoinneista ja jollain toisella ei ollut. Vertaistukea ja yhteistyötä toivottiin löytyvän myös sitä kautta, että aiemmin maahan saapuneita ulkomaalaisia työntekijöitä voisi hyödyntää uusien saapuneiden perehdyttämisessä. Tällöin kyse olisi tietynlaisesta tutor-toiminnasta.

"Korostan yhteistyökumppanin merkitystä silloin kun työnhakijan omassa maassa on hoidettava asioita. Ja kun Suomen ja Venäjän viranomaiset ei aina keskustele sujuvasti keskenään niin asiat saattavat seistä."

"Myös kummitoimintaa voisi järjestää. Eli ne, jotka ovat palkanneet ulkomailta, voisivat neuvoa toisia yrityksiä. Eikä niin että viranomainen tulee sanomaan miten toimia."

"Kyllä perehdyttämiseen satsataan huomattavasti enemmän, mutta tehdäänkö silti riittävästi? Pitäisi olla jonkinlainen kummi-työntekijäjärjestelmä."

Toinen rekrytointiprosessissa haastava tekijä ja useiden kehittämis ehdotusten kohde on tiedonkulku ja tiedotus. Pääsääntöisesti haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että tietoa kyllä saa, jos sitä osaa kysyä. Enemmän kuitenkin kaivattiin aktiivista tiedotusta asioista, sitä että *"aina ei tarvitsisi kysyä"*. Kokemus rekrytoinnissa karttuu nopeasti, mutta ensimmäistä kertaa ulkomailta rekrytoivia tulisi auttaa aktiivisemmin, jotta kynnystä mataloitettaisiin ja samalla pk-yritysten työvoimatarpeisiin vastattaisiin

mahdollisimman tehokkaasti. Lisäksi kritisoitiin sitä, että nykyisellään tieto on hajautettuna eri toimijoilla ja pahimmassa tapauksessa saadut neuvot saattavat vaihdella neuvoista riippuen. Tämän vuoksi toivottiinkin ns. yhden luukun periaatetta, eli sitä, että kaikki tieto olisi saatavilla yhdestä paikasta.

"Tietoa on saatu netistä, mutta sitä ei osaa etsiä ennen kun asia on nenän alla käy-tännössä. Maistraatti ei anna avaimia käteen."

"[Pitäisi olla parempi] ohjeistaminen, että mentäisiin heti asian ytimeen: "kun järjestät nämä ja nämä kuntoon, olet järjestelmässä". Ohjeet ovat ylimalkaisia. – Hermot menee asioidessa. Ohjeet pitäisi olla vaikkapa kaakuvuomaisesti selkeästi."

"Täällä pitäisi olla netissä palvelu, että jos haluat palkata ulkomaalaisen, niin syötät nettiin tiedot ja se on siinä, ettei tarvitsisi käydä kaikilla eri luukuilla. Sitten voisi täällä yrityksessä nimetä henkilön joka hoitaa asiaa ja olisi vastinhenkilö työkärissä tai jossain joka hoitaa ja se olisi siinä."

Haastateltavat toivoivat siis aktiivisen viestinnän kehittämistä. Tähän liittyen ehdotettiin esimerkiksi yrityksille suunnattua tietopakettia, jossa olisi selvennetty ulkomaisen rekrytoinnin kysymyksiä, esimerkiksi lupa-asioita. Toisaalta yrityksille suunnatun paketin lisäksi toivottiin tietomateriaalia myös maahan muuttaville ulkomaalaisille työntekijöille. Tässä paketissa voisi olla työläinsäädännön lisäksi käsitelty myös suomalaista yhteiskuntaa ja toimintatapojamme. Lisäksi kielihaasteita helpottamaan toivottiin, että viranomaismateriaalia olisi saatavilla useammilla kielillä.

"Tietopaketti ihan perusasioista voisi olla tarpeellinen, sellainen joka on helposti saatavissa, vaikka netissä. Tai ehkä sellainen on olemassa, mutta ei ole tietoa mistä sellainen löytyisi."

Itse työntekijän perehdytykseen liittyvät asiat käsitettiin yrityksen sisäisiksi toimintatavoiksi, eikä niihin liittyen kaivattu enempää viranomaispalveluja. Tiedonvälitys nähtiin tärkeäksi myös ennakkoaluojen vähentämisessä työyhteisön sisällä.

”Työyhteisön etukäteistiedottaminen ja tieto kulttuurista mistä työntekijä tulee. Monta yhteentörmäystä vältetään sillä, että on tietoa. Samoin se lieventää ennakkoluuloja.”

Yhteenvetona haastatteluista voisi todeta sen, että nykyiset yrityksille suunnatut ulkomaista rekrytointia tukevat palvelut nähdään hyvinä, eikä palvelujen määrän kasvattamista nähdä itseisarvona. Olenaisempaa olisi nykyisten palvelujen kehittäminen ja niistä tiedottaminen. Työnantajat toivoisivatkin, että olisi taho, joka aktiivisesti tiedottaa kaikista eri ulkomaalaisen työvoiman palkkaamiseen liittyvissä kysymyksissä.

”Meillä on riittävästi toimijoita ja luokkuja ei tarvita yhtään lisää. Voidaan kehittää ja pitääkin kehittää, mutta ei tarvita enää uusia palveluja. Jos vanhat toimii ja niitä kehitetään, niin se olisi hyvä.”

5 Tutkimuksen keskeisimmät tulokset, johtopäätökset ja kehittämisedotukset

5.1 Keskeisimmät tulokset

Tämä tutkimus osoitti, että ulkomailta rekrytointi saa alkunsa pääasiassa silloin, kun suomalaista työvoimaa ei ole saatavilla. Lisäksi tämän tutkimuksen tulosten perusteella käy ilmi, että ulkomailta rekrytointi on työnantajille usein niin raskas prosessi, että ulkomaalaista työvoimaa lähdetään hakemaan vain tilanteissa, jolloin suomalaista työvoimaa ei kerta kaikkiaan ole tarjolla. Näin on esimerkiksi sellaisten työtehtävien osalta, joissa työolosuhteet tai työajat ovat hankalia, ja jotka eivät enää vedä suomalaisia työvoimaa puoleensa, ja lisäksi sellaisilla aloilla, jossa osaavista työntekijöistä on ajoittain huutava pula. Tämä on on tullut esiin myös aikaisemmassa tutkimuksessa²³.

Sen sijaan tämä tutkimus ei juurikaan tuo vahvistusta aiemmissa tutkimuksissa esiin tulleet käsitteitä siitä, että suurin syy ulkomailta rekrytointiin olisi työvoiman halvemmat kustannukset sekä tähän

liittyvä lakisääteisten työehtojen kiertäminen. Sen sijaan tutkimus osoitti, että moni työnantajan näkökulmasta ulkomailta rekrytoinnin hinta ja siihen tuhrautuva työaika ovat niin suuria, että pelkästään työvoimakustannusten pienentämi-seksi työvoiman hankkiminen rajojen ulkopuolelta ei maksa vaivaa. Viitteitä haastatteluissa tästäkin toki saatiin. Tähän liittyen on huomioitava myös se, että työehtoja ja työvoimakustannuksia kiertävät työnantajat eivät kenties ole niin aktiivisia osallistumaan tämän kaltaiseen tutkimukseen, joten tämä osuus työnantajista on saattanut rajautua tutkimuksen ulkopuolelle.

Rekrytointikanavien käyttö

Rekrytointikanavien käytöstä työnantajilla oli hyvin erilaisia näkemyksiä. Tärkeimpinä rekrytointikanavina nähtiin työnvälitysyrietykset, työvoimahallinnon palvelut sekä sosiaaliset kontaktit. Erilaiset näkemykset tulivat esille erityisesti suhtautumisessa vuokra- ja rekrytointiyrityksiin. Samalla kun osa työnantajista näki rekrytointi- ja vuokratyöfirmojen olevan ylivoimaisesti paras ja helpoin tapa saada työvoimaa, suhtautui osa työnantajista firmoihin ja niiden luotettavuuteen hyvinkin varauksellisesti. Ne työnantajat, jotka käyttivät työvoimahallinnon palveluja, totesivat olevan pääosin tyytyväisiä palveluihin. EURES-palvelu koettiin kuitenkin epätoimivaksi eikä osa työnantajista ollut koskaan kuullut palvelusta. Lisäksi kielteisinä asioina nostettiin esille viranomaisten verkostojen riittämättömyys ja verkostojen kattamattomuus rajojen yli. Viranomaiskontakteja kohdemaissa tarvitaan työnantajien mielestä enemmän.

Kuten aikaisemmassakin tutkimuksessa, nousee myös tämän tutkimuksen kautta sosiaalisten verkostojen merkitys työvoiman rekrytoinnissa erittäin merkittäväksi, ja etenkin sellaisten maiden osalta, jossa viranomaisten rekrytointipalvelut eivät ole kovin toimivia. Esimerkiksi Venäjän työvoimamarkkinoilla sosiaaliset suhteet on lähes ainoa keino tavoittaa työntekijöitä. Toisaalta huomionarvoinen väestöryhmä ovat virolaiset, jotka tavoitetaan helposti myös suomalaisten viranomaisten verkkopalveluiden kautta. Lisäksi, mitä tulee rekrytointikanavien luotettavuuteen, vahvistaa tämä tutkimus aikaisempaa²⁴ näkemystä sosiaalisten verkostojen

²³ von Hertzen-Oosi N., H. Harju, N. Haake ja T. Aro (2009). Ulkomaalaisten tilapäinen työnteko Suomessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu, Työ ja yrittäjyys 37/2009.

merkittävyystään. Näiden merkitys on suuri, sillä luotettavien tuttavien suosituksiin uskalletaan luottaa enemmän kuin hakupapereiden paikkansapitävyyteen ja oikeellisuuteen. Sosiaalisia verkostoja tulisi käyttää tehokkaammin ja aktiivisemmin myös julkisen sektorin toimesta.

Työnantajan kannalta rekrytointiprosessia ajatellessa on sen tehokkuuden kannalta erittäin merkittävää se, miten tehokkaasti käytetyt rekrytointikanavat tuottavat työnantajalle yhteydenottoa ja siten valinnanvaraa sopivasta työntekijästä. Tässä suhteessa työnantajilla ei ole ollut ongelmia, vaan kaikki työnantajat totesivat saaneensa jokaista avointa paikkaa kohden useita hakemuksia valitsemansa rekrytointikanavan kautta. Poikkeuksena tähän oli kuitenkin EURES-palvelu, josta työnantajat eivät useinkaan ole löytäneet tarpeisiinsa sopivia henkilöitä.

Rekrytointin kriteerit ja työntekijän valinta

Tärkeimpänä rekrytointikriteerinä pidettiin ammattitaidon lisäksi englannin tai suomen kielen taitoa, mutta myös monissa tapauksissa tämä vaatimus on jouduttu sivuuttamaan, koska sopivaa työvoimaa ei näillä kriteereillä löydy. Työntekijän valinnassa haasteeksi muodostuu usein hakupapereiden ja todistusten vastaavuusongelma, sillä tutkimukset eivät välttämättä vastaa suomalaisten tutkintojen tasoa ja myös ammattitaidolta vaaditaan usein enemmän suomalaisissa yrityksissä kuin monissa muissa maissa. Ulkomaalaisen henkilön taustojen ja mahdollisen rikosrekisterin tarkistaminen on myös vaikeaa ja tässä toivottiin viranomaisyhteistyön lisäämistä.

Työntekijän valinnassa tuli esille juuri vuokra- ja rekrytointifirmojen helppous, sillä he seulovat työntekijän potentiaalisista ehdokkaista työnantajan kriteerien mukaisesti ja jos työntekijä ei jostain syystä sopeudu työyhteisöön, työntekijän voi vaihtaa helposti. Myös lupa-asioissa työnvälitysfirman palvelut nähtiin erittäin positiivisina. Lupa-asiat nähtiin erityisen haasteellisiksi silloin kun ei ole käytetty työnvälitysfirmaa ja kun työntekijä tulee EU:n ulkopuolelta. Ensimmäistä kertaa lupa-asioita selvittelevä työnantaja kokee prosessin erittäin monimutkaiseksi ja eri virastoissa asioimisen hankalaksi ja aikaa vieväksi.

Työntekijän perehdyttäminen ja sopeutuminen

Ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden työhön ohjaukseen panostaminen on nostettu valtakunnantasolakin tehdyissä selvityksissä yhdeksi rekrytointiprosessin tärkeimmistä vaiheista, johon työnantajien tulisi panostaa entistä enemmän. Tämä tutkimus osoitti, että myös työnantajat pitivät tätä periaatteellisella tasolla erittäin tärkeänä asiana, mutta käytännössä perehdyttämiseen ei ehkä panosteta riittävästi. Yhtäältä samalla kun osa työnantajista tunnusti käyttävänsä ulkomaalaisen perehdyttämiseen liian vähän aikaa ja resursseja, suuri osa sanoi perehdyttämisen vaativan työnantajalta huomattavasti enemmän kuin mitä suomalaisen työntekijän perehdyttäminen vaatisi. Toisaalta tutkimuksessa kävi myös ilmi se, että mikäli esimiehen ja työntekijän välillä ei ole yhteistä kieltä, siirtyy vastuu työhön perehdyttämisessä usein esimieheltä toiselle samankieliselle työntekijälle.

Perehdyttämiseen ja työntekijän sopeuttamiseen liittyen on kuitenkin huomioitava se, että koska itse rekrytointiprosessi on työnantajalle erittäin raskas, ei ymmärrettävästi etenkään pienillä yrityksillä ole resursseja panostaa kaikkiin hankinnan vaiheisiin niin paljon kuin olisi suositeltavaa. Etenkin kun vielä ajatellaan, että perehdyttämisen vaiheessa työnantajien on lisäksi suositeltu järjestävän esimerkiksi koko työyhteisölle tiedotusta ja valistusta esimerkiksi kulttuurieroihin liittyen, on ymmärrettävää, että näitä kaikkia suosituksia ei voida täyttää.

Esimerkiksi juuri kulttuurieroilla on todettu aikaisemmin²⁴ olevan jonkin verran merkitystä työntekijän sopeutumiseen suomalaiseen työyhteisöön varsinkin silloin, kun työntekijä tulee kauempaa. Erot työtavoissa näkyvät muun muassa työajan ja turvallisuusmääräysten noudattamisessa, ja siksi myös nämä kysymysten helpottaminen on työnantajan näkökulmasta erittäin merkittäviä ulkomailta rekrytointia edistettäessä. Erityisenä hankaluutena nähtiin nimenomaan kielikysymys, mutta muut tekijät, kuten eroavaisuudet tasa-arvokäsityksissä

²⁴ vrt. Granovetter, M. 1974;1995. *Getting a Job. A Study of Contacts and Careers. The University of Chicago (1974). 2nd Edition 1995. USA.*

²⁵ ks. esim. Raatikainen T. (2004) *Ulkomaisten työvoiman rekrytointi. Suomalaisen työnantajien rekrytointikäytännöiden tarkastelua 2003. Jyväskylän yliopiston julkaisuarkisto.*

tai esimerkiksi uskontoon liittyvät kysymykset eivät työnantajien näkökulmasta nousseet mitenkään merkittäviksi työpaikalle sopeutumiseen vaikuttavina tekijöinä, mikä sen sijaan on monissa aikaisemmissa aiheeseen liittyvissä selvityksissä nostettu olennaiseksi kysymykseksi²⁶.

Työvoiman pysyvyyden suhteen työnantajat näkivät olevan ongelmia samasta syystä, kuin mitä aiemmin on todettu²⁷; suuri osa maahanmuutosta tapahtuu perhesyistä ja tämä on myös työperusteisten maahanmuuttajien pysyvyyteen vaikuttava tekijä. Työnantajat kertoivat, että suurin osa heidän ulkomaalaisista työntekijöistä on palannut kotimaahansa työsuhteen päätyttyä. Työnantajat kuitenkin toivoisivat työvoimalta entistä vahvempaa pysyvyyttä, jottei vaivalla hankittu osaaminen valuu hukkaan. Työnantajien näkemysten mukaan erityisesti perheiden palveluihin sekä puolisen työllistymisen parantamiseen keskittyvät toimenpiteet voivat edistää työvoiman pysyvyyttä.

Työntajien kehittämistoiveet

Työntajien kehittämisehdotukset liittyivät lähinnä nykyisten työhallinnon sekä viranomaispalvelujen kehittämiseen. Työntajat toivoivat yhteistyön lisäämistä viranomaisten välillä, niin että lupa-asioiden hoitaminen helpottuisi ja nopeutuisi. Työntajien mielestä tarvittaisiin erittäin selkeät ohjeet lupa-asioiden hoitamiseksi. Lisäksi toivottaisiin kokonaisvaltaista tietopakettia kaikista niistä asioista, joita tulee huomioida ulkomaalaisen henkilön rekrytoinnissa. Työntajien lisäksi myös ulkomaalaisille työntekijöille tulisi tehdä oma tietopakettinsa, joka sisältäisi tietoa suomalaisesta yhteiskunnasta.

Työntajat toivoivat harjoittelumahdollisuuksien kehittämistä, sillä harjoittelijan ottaminen on monelle työnantajalle joustavampi ja riskittömämpi ja täten houkuttelevampi tapa hankkia työvoimaa. Lisäksi kieliongelma nähtiin niin kynnyskysymyksenä ulkomailta rekrytointia miettiessä, hankaluutena ulkomaalaisen henkilön perehdyttämisessä ja sopeutumisessa kuin merkittävänä tekijänä työvoiman Suomessa pysymiselle, joten kielikoulutuksen lisääminen nähtiin erittäin tärkeänä.

Toimenpiteiden osalta kehittämiskohteeksi tulisi ottaa erityisesti ne yritykset, jotka ovat uusia ja joilla ei ole kokemusta ulkomailta rekrytoinnista.

5.2 Tutkijan johtopäätökset ja ehdotukset työnantajapalveluiden kehittämiseksi

Tässä luvussa esitetään tutkijaryhmän tutkimuksen johtopäätökset työnantajille suunnattujen palveluiden pullonkauloista sekä kehittämistarpeista sekä näihin johtopäätöksiin perustuvat kehittämissuosituksukset siitä, miten työperusteista maahanmuuttoa voidaan työnantajien näkökulmasta edistää.

Kehittämissuosituksiin on suhtauduttava sillä varauksella, että tutkimuksen aihe on ollut jo ennakolta hyvin rajattu kahdella tapaa. Ensimmäinen tutkimus keskittyy käsittelemään työvoiman hankintaa ainoastaan työnantajien näkökulmasta, ja siten se sulkee pois hankinnan toisena osapuolena olevan työvoiman mielipiteet. Toinen rajoite liittyy käytetyn syvähaastattelumenetelmän asettamaan rajoitteeseen haastateltavien määrästä. Koska tutkimuksessa haluttiin kerätä mahdollisimman syvällistä tietoa työvoiman hankintaan liittyvistä kehittämistarpeista, rajautui otos tutkimukselle osoitettujen resurssien puitteissa 30 haastateltavaan.

Suhteutettuna Itä-Suomen yritysten kokonaismäärään, on otos kvalitatiivisesti pieni, eikä siten tutkimuksia voida yleistää kaikkien ulkomailta rekrytoineiden yritysten mielipiteeksi. Laadullisen tutkimuksen kriteerein otos kuitenkin osoittautui riittäväksi, sillä haastatteluiden tutkimuksen edetessä haastatteluissa alkoi toistua hyvin nopeasti työnantajien hyvin yhteneväiset näkemykset työvoiman hankintaan liittyvistä kehittämistarpeista. Huomionarvioista on myös se, että rekrytointi ulkomailta ei ole niin yleistä, kuin kenties tutkimusta aloitettaessa oletettiin, sillä vastoin odotuksia alle puolet tutkimuksen alussa kontaktoiduista työnantajista oli hankkinut työvoimaa Suomen rajojen ulkopuolelta.

²⁶Esim. Norrback, O. (2008). Maahanmuuttohallinnon ja maahanmuuttoviraston toiminnan kehittäminen. Sisäasiainministeriön julkaisu 15/2008.

²⁷mm. Arajärvi, P. (2009). Maahanmuuttajien työllistyminen ja kannustinloukut. Sisäasiainministeriön julkaisu 2/2009.

Työperusteista maahanmuuttoa edistävien toimien kehittäminen on tarpeen taantumasta huolimatta

Työperusteisen maahanmuuton edistäminen on hallitusohjelman yksi keskeisimpiä tavoitteita, mutta taantumana myötä on käyty paljon yhteiskunnallista keskustelua siitä, missä määrin työperusteista maahanmuuttoa tulisi edistää nyt, kun kotimainenkin työttömyys on tällä hetkellä niin korkea. Tutkimuksen tiimoilta tehty haastattelut kuitenkin osoittivat, että työnantajat reagoivat hyvin nopeasti taloudellisiin muutoksiin, ja tässä suhteessa on huomioitava myös se, että taantumana aikana työvoimaa rekrytoidaan vain sellaisille aloille, joissa vallitsee todellinen työvoimapula. Näitä ovat etenkin maatalousala sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut. Ulkomaalaisen työvoiman rekrytointi on työnantajalle usein niin raskas prosessi, että työvoimaa on taloudellisesti kannattavaa hakea vain äärimmäisen työvoimapolan aikaan. Mikäli kotimaista työvoimaa on taantumana aikana saatavissa, rekrytoivat työnantajat ensisijaisesti heitä.

Tutkimusryhmän johtopäätös on tähän liittyen se, etteivät työperusteisen maahanmuuton edistämiseen liittyvät toimet ole uhka suomalaisen työvoiman työllistymiselle taantumana aikana, ja siten työperusteista maahanmuuttoa edistäviä toimia on syytä jatkaa. On myös huomioitava haastatteluissa ilmennyt työnantajien näkemys siitä, että työvoimapolan ei suinkaan nähdä poistuneen pysyvästi, vaan tilanteen odotetaan palaavan ennalleen ja jopa pahentuvan, kunhan talouskehitys lähtee taas kasvuun. Sen sijaan, että kaikki työperusteista maahanmuuttoa edistäviä toimenpiteitä lähdetäisiin nyt purkamaan, ei olisi pitkällä aikavälillä kannattavaa, vaan nyt aloitettua kehittämistyötä tulisi aktiivisesti jatkaa, jotta ehkä jo muutamien vuosien päästä koittavaan työvoimapolaan osataan varautua jo ennakolta entistä paremmin. Myös työnantajien näkökulmasta yhteistyön aika olisi nyt, mihin liittyen eräs haastateltavista on todennut osuvasti seuraavaa:

"[Muiden yritysten kanssa rekrytointiyhteistyötä tehdessä] ongelma on, että se piikki on samaan aikaan kaikilla ja silloin kaikilla on pulaa. Silloin ei auta, että tehdään yhteistyötä, vaan silloin kilpailemme keskenämme."

Rekrytointikanavia ei toivota lisää, vaan niiden toimintaa ja niistä tiedottamista tulisi tehostaa

Työvoiman hankintaan liittyvien palveluiden kehittämiseen liittyen nousi tutkimuksessa kautta linjan esiin se, että uusia rekrytointikanavia ei ole tarvetta perustaa, mutta nykyisten osalta on olemassa joitakin kehittämistarpeita. Työnantajat ovat pääosin tyytyväisiä tarjolla olevien rekrytointikanavien käyttöön EURES:in tarjoamia palveluita lukuun ottamatta. Työnantajien näkemykset poikkeavatkin erityisesti siinä suhteessa, että pääosin työnvälitysyriestien palveluita käyttävät eivät pidä viranomaisten ylläpitämiä rekrytointikanavia kovinkaan tehokkaina. Vastaavasti taas he, jotka käyttävät mieluiten työvoimahallinnon palveluita, suhtautuvat työnvälitysyriestien luotettavuuteen epäluuloisesti. Ristiriidasta huolimatta työnantajat ovat pääosin löytäneet itselleen sopivan kanavan, jonka kautta he tavoittavat työvoimaa parhaiten omia tarpeitansa vastaavasti.

Näyttäisi kuitenkin siltä, että välityspalveluita tarjoavien yritysten palvelut jatkavat tarjontaa siitä, mihin viranomaispalveluiden kattavuus päättyy. Ominaisuuksia, joita yksityisiä palveluita käyttävät yritykset arvostavat, ovat rekrytointipalvelun joustavuus muuttuviin tilanteisiin, nopeus sekä ulkomaille ulottuvat laajat verkostot. Kenties osa näistä on sellaisia, joita viranomaispalveluissa ei ole tarkoituksenmukaistakaan lähteä tavoittelemaan, mutta esimerkiksi rekrytointiverkostojen laajentaminen maan rajojen ulkopuolelle, erityisesti Venäjän suuntaan voisi helpottaa hankintaprosessia paitsi työvoiman saavutettavuuden osalta, myös työntekijöiden kannalta siinä suhteessa, että myös heille olisi selvempää se, mitä asioita Suomeen työskentelemään lähtiessä tulee ottaa huomioon, mitä todistuksia tarvitaan jne.

Työvoiman hankintaa tukevien palveluiden kehittämistarpeiden osalta kävi ilmi myös se, että työnantajat eivät ole kovinkaan usein tietoisia siitä, mitä palveluita esimerkiksi viranomaisilla olisi heille tarjota. Esimerkiksi EURES oli tuntematon rekrytointikanava jopa joillekin sellaisille työnantajille, jotka ovat rekrytoineet ulkomailta useitakin työntekijöitä. Osa työnantajista oli kuitenkin myös sitä mieltä, että eri palveluista löytyy helposti tietoa, mikäli vain osaa etsiä oikeasta paikasta.

Kuitenkin, jotta viranomaisten tekemät panostukset työvoiman hankinnan helpottamiseksi saataisiin entistä tehokkaammin käyttöön, tulisi palveluita koskevaa aktiivista, jatkuvalla syklillä toteutettavaa tiedotusta lisätä. Tutkimus osoitti, että tietoisuus tarjolla olevista palveluista on työnantajien sisäisesti hyvin henkilösidonnaista, minkä vuoksi palveluiden tietoisuuden levittämiseksi ei riitä, että vain uusia palveluita esitellään niiden lanseerauksen yhteydessä, vaan sen sijaan tiedottamisessa tulisi kehittää esimerkiksi vuositasolla tiettyä sykliä seuraten.

Ulkomaalaisen työvoiman palkkaamiskynnyksen madaltaminen ja myönteisten onnistumisen kokemusten vahvistaminen, esim. kehittämällä harjoittelujärjestelmää ja ottamalla opiskelijat aktiivisemmin mukaan toimintaan olisi myös hyödyllistä. Oppilaitosten ja ELY-keskusten vuoropuhelua voisi tässä aktivoida entisestään. Harjoittelukäytännöt tulisi saada joustavammiksi siten, että alhaisen kynnyksen toimet esim. työhön tutustumisen myötä olisivat mukana toimenpidevalikoimassa ja lyhyisiin harjoitteluihin tulisi olla helppo ja joustava päästä koeaikaa hyödyntäen.

Viranomaisasiointiin kaivataan yhden luukun periaatetta ja asiakaslähtöisyyttä

Lainsäädäntö ja lupa-asiat nähdään työnantajien keskuudessa epäselvänä ja hankintaprosessia merkittävästi hankaloittavana tekijänä. Tässä suhteessa työnantajat eivät kuitenkaan tuoneet esiin sitä, että valvontaa toivottaisiin vähennettävän, vaan ainoastaan prosessia toivottiin tehtävän helpommaksi. Esimerkiksi eri lupa-asioiden ja muiden käytännön järjestelyjen takia eri viranomaistahojen luona asiointia pidetään paitsi turhauttavana, myös epäselvänä, sillä eri viranomaistahojen antamat ohjeet eivät aina ole yhdenmukaisia.

Viranomaispalveluissa työntekijää passivoivista tekijöistä ja ristiriitaisuuksista tulisi päästä irti. Lainsäädännölliset tekijät ovat oma lukunsa joita tulisi kehittää siten, että työperusteista maahanmuuttoa voitaisiin halutulla tavalla edistää, mutta lisäksi monet käytännön järjestelyihin liittyvät tekijät aiheuttavat ulkomaalaisen työvoiman hankinnalle kohtuuttomia esteitä EU- ja ETA-maiden ulkopuolelta. Esimerkiksi Venäjän tai Thaimaan viranomais-ten kanssa asiointi aiheuttaa toisinaan työnantajille

ylitsepääsemättömiä haasteita, ja tähän liittyen viranomaisorganisaatioiden verkostoitumista näiden maiden viranomaistahoihin tulisi lisätä, jotta opastusta ja neuvontaa antavien vuoropuhelu helpottuisi ja osaaminen laajenisi tätä kautta.

Tämän osalta eri työperusteiseen maahanmuuttoon liittyvien viranomaistahojen tulisi yhdessä pohtia sitä, miten he voisivat yhteistoiminnassaan ottaa enemmän huomioon asiakaslähtöisyyttä erityisesti sen osalta, että palveluita kehitettäisiin niin sanotun yhden luukun periaatteen mukaiseen suuntaan. Asiakaslähtöisyyttä on peräänkuulutettu aikaisemmin myös maahanmuuttohallinnon toimintakulttuurin kehittämistä koskevissa suosituksissa²⁸. Viranomaispalveluiden selkiyttäminen esimerkiksi niin sanotun yhden luukun periaatteen mukaisesti palvelisi parhaiten yrityksiä ja yksittäisiä työnhakijoita. Tarpeen olisivat myös erilaiset infotilaisuudet ja kansainvälisen rekrytoinnin tematiikkaan paneutuvat koulutukset, joiden kautta työnantajat voisivat kehittää rekrytointiosaamistaan.

Työntekijöiden perehdyttämiseen ja sopeuttamiseen liittyvät kehittämisehdotukset

Työntekijöiden sopeutumiseen liittyen, on työnantaja sisäasiainministeriön toimesta suositeltu maahanmuuttajia työllistäessään huolehtivan muun muassa siitä, että heille annetaan riittävästi ohjausta työelämän käytänteistä, koulutetaan esimiehiä ja luottamusmiehiä sekä työyhteisöä kohtaamaan muita kulttuureja.²⁹ Tämä tarve nousi esiin myös tässä tutkimuksessa, mutta tällaisen perehdyttämisen järjestämisvastuun osalta työnantajien tilanne tulisi ottaa paremmin huomioon. Työnantajien haastatte- luista käy ilmi, että ulkomailta rekrytointi on monessa suhteessa hyvin raskas prosessi, joka edellyttää työnantajilta todella suuria panostuksia muun muassa kielellisistä kysymyksistä selviämiseksi, lupa-asioiden hoitamiseksi kuten myös aivan arkisten asioiden järjestelyssä.

²⁸ Norrback, O. (2008). Maahanmuuttohallinnon ja maahanmuuttoviraston toiminnan kehittäminen. Sisäasiainministeriön julkaisuja 15/2008.

²⁹ Arajärvi, P. (2009). Maahanmuuttajien työllistyminen ja kannustinloukut. Sisäasiainministeriön julkaisuja 2/2009.

Työnantajien näkökulmaa ajatellen onkin huomioitava se, mitkä työnantajan todelliset resurssit ja realistiset mahdollisuudet on järjestää koko yrityksen laajuista koulutusta esimerkiksi kulttuuriin kysymyksiin liittyen. Tämä ongelma korostuu erityisesti pienten yritysten kohdalla. Työhön perehdyttämisen osalta vastuu tulee olla ehdottomasti työnantajan vastuulla jatkossakin, mutta kenties tähän liittyvän laajemman oheistoiminnan osalta työvoimahallinto voisi ottaa aktiivisempaa roolia työnantajien koulutamisessa ja perehdyttämisessä.

Perehdyttämistoimenpiteitä voitaisiin lisäksi tehostaa esimerkiksi luomalla yhteinen tietopaketti sekä kirjallisessa että sähköisessä muodossa mieluiten kaikilla pääkielillä, vähintään venäjäksi ja englanniksi. Tässä tulisi olla sekä viranomais- ja lupa-asiat

että käytännön kysymykset kuten pankki-, vakuutus-, terveydenhuolto-, perheasioiden osalta käsiteltynä samassa paketissa, mutta informaatiota voitaisiin välittää myös kulttuurisista tekijöistä. Jo maassa olevien ulkomaalaisten jäämistä voisi osaltaan auttaa se, että heitä hyödynnettäisiin myös esimerkiksi tutortoiminnassa, jolloin he kokisivat tekevänsä yhteiskunnallisesti merkittävää tehtävää. Työntekijä tulisi nähdä kokonaisvaltaisemmin, ja myös puolison tai perheen kotouttaminen tulisi olla jatkuvasti mukana palveluita kehitettäessä. Myös valtaväestöä voisi aktivoida mentoroinnin tai perehdyttämisen kautta. Edelliseen liittyen, yhteystukihenkilö työn ulkopuolisten asioiden ja kulttuuristen selvittämiseen olisi helppo ja halpa tapa saada vuorovaikutusta myös kantaväestön ja uusien tulijoiden välille.

5.3 Yhteenveto kehittämissuosituksista

Kehittämissuositus	Perustelut
Työperusteisen maahanmuuton edistämiseen liittyvät toimet eivät ole uhka suomalaisen työvoiman työllistymiselle taantuman aikana, ja siten työperusteista maahanmuuttoa edistäviä toimia on syytä jatkaa.	Ulkomaalaisen työvoiman rekrytointi on työnantajalle usein niin raskas prosessi, että työvoimaa on taloudellisesti kannattavaa hakea vain äärimmäisen työvoimapulan aikaan. Mikäli kotimaista työvoimaa on taantuman aikana saatavissa, rekrytoivat työnantajat ensisijaisesti heitä.
Rekrytointiverkostoja olisi syytä laajentaa aktiivisemmin maan rajojen yli, erityisesti EU- ja ETA-maiden ulkopuolelle idän suuntaan. Viranomaisorganisaatioiden verkostoitumista näiden maiden viranomaislahoihin tulisi lisätä, jotta opastusta ja neuvontaa antavien viranomaisten välinen vuoropuhelu helpottuisi ja kulttuuriosaaminen laajenisi.	Lupa-asioiden käytännön järjestelyiden osalta on usein epätietoisuutta sekä työnantajien että työntekijöiden keskuudessa, mutta myös viranomaisten tiedot eivät aina ole työnantajien tarpeiden kannalta riittäviä. Esimerkiksi toisinaan ulkomaalaiselle työntekijälle tai suomalaiselle työnantajalle on epäselvää, mitä asioita Suomeen työskentelemään lähtiessä tulee ottaa huomioon,

	mitä todistuksia tarvitaan sekä vastavasti myös se, miten eri maiden viranomaisten kanssa asiointi toimii.
Rekrytointikanavia ja muita työnantajille suunnattuja palveluita koskevaa aktiivista, jatkuvalla syklillä toteutettavaa tiedotusta tulisi lisätä.	Kokonaan uusille rekrytointikanaville tai palveluille ei niinkään nähdä tarvetta, vaan sen sijaan työvoiman hankintaa tukevien palveluiden kehittämistarpeiden osalta kävi ilmi erityisesti se, että työnantajilla on melko heikko tietämys siitä, mitä palveluita esimerkiksi viranomaisilla olisi heille tarjota tai mistä tätä koskevaa tietoa voisi lähteä hakemaan. Erityisesti EURES-palvelu osoittautui olevan yllättävän tuntematon rekrytointikanava.
Ulkomaalaisen työvoiman palkkamiskynnyksen madaltamista ja myönteisten onnistumisen kokemusten vahvistamista voidaan lisätä kehittämällä harjoittelujärjestelmää. Harjoittelukäytännöt tulisi saada joustavammiksi siten, että alhaisen kynnyksen toimet olisivat kattavammin mukana työnantajien palveluvalikoimassa. Erityisesti oppilaitosten ja ELY-keskusten vuoropuhelua voisi tässä aktivoida entisestään.	Työnantajat pitävät yhtenä merkittävimmistä kynnyksistä ulkomaalaisen työvoiman palkkaamiselle epätietoisuutta ja kokemattomuutta. Suurin osa työnantajista näki kuitenkin ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinnin melko vaivattomana sen jälkeen, kunhan tarvittaviin lupa-asioihin oli tutustuttu. Myös kokemukset työn laadusta ovat ylittäneet usein odotukset. Paljon riskitekijöitäkin kuitenkin on, sillä työntekijän osaamista on vaikea todentaa esimerkiksi pelkästään todistusten perusteella, ja tältä osin harjoittelu nähdään tehokkaana keinona varmistaa työntekijän osaaminen.
Viranomaispalveluiden selkiyttäminen kohti yhden luukun periaatteen mukaisuutta palvelisi sekä työnantajien, että työntekijöiden tarpeita.	Lainsäädäntö ja lupa-asiat nähdään työnantajien keskuudessa epäselvänä ja hankintaprosessia merkittävästi hankaloittavana tekijänä. Tässä suhteessa työnantajat eivät kuitenkaan tuoneet esiin sitä, että valvontaa toivottaisiin vähennettävän, vaan lähinnä prosessia toivottiin tehtävän helpommaksi.
Työhön perehdyttämisen osalta vastuu tulee olla ehdottomasti työnantajan vastuulla jatkossakin, mutta kenties tähän liittyvän laajemman oheistoiminnan osalta työvoimahallinto voisi ottaa aktiivisempaa roolia työnantajien kouluttamisessa ja perehdyttämisessä. Perehdyttämistoimenpiteitä voitaisiin lisäksi tehostaa esimerkiksi luomalla yhteinen tietopaketti	Ulkomailta rekrytointi on monessa suhteessa hyvin raskas prosessi, joka edellyttää työnantajilta todella suuria panostuksia. Työnantajien näkökulmaa ajatellen onkin huomioitava se, mitkä työnantajan todelliset resurssit ja realistiset mahdollisuudet on järjestää ”pakollisesta” rekrytointiprosessista selvittyään enää ”ylimääräisiä” perehdyttämis- tai sopeuttamistoimia, esimerkiksi koko yrityksen

sekä kirjallisessa että sähköisessä muodossa mieluiten kaikilla pääkielillä, vähintään venäjäksi ja englanniksi. Tarpeen olisivat myös erilaiset infotilaisuudet ja kansainvälisen rekrytinnin tematiikkaan paneutuvat koulutukset, joiden kautta työnantajat voisivat kehittää rekrytointiosaamistaan.

laajuista koulutusta esimerkiksi kulttuurisiin kysymyksiin liittyen. Tämä ongelma korostuu erityisesti pienten yritysten kohdalla.

Lähteet

- Arajärvi, P. (2009). Maahanmuuttajien työllistymisen ja kannustinloukut. Sisäasiainministeriön julkaisuja 2/2009.
- Forsander, A. 2002. Luottamuksen ehdot. Maahanmuuttajat 1990-luvun suomalaisilla työmarkkinoilla. Väitöskirja
- Granovetter, M. 1974;1995. Getting a Job. A Study of Contacts and Careers. The University of Chicago (1974). 2nd Edition 1995. USA.
- Heikkilä, E. ja M. Pikkarainen (2008). Väestön ja työvoiman kansainvälistyminen nyt ja tulevaisuudessa. Siirtolaisuustutkimuksia A 30
- Heinonen, J. & Järvinen, A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Lee, E. (1969). The Theory of Migration. Teoksessa Jackson, J.A. (toim.): Migration. Sociological Studies 2. Cambridge.
- Massey, D. S., J. Arango, G. Hugo, A. Kouaouci, A. Pellegrino ja J. E. Taylor (1993). Theories of International Migration: A Review and Appraisal, Population and Development Review 19: 3, 431–466.
- Norrback, O. (2008). Maahanmuuttohallinnon ja maahanmuuttoviraston toiminnan kehittäminen. Sisäasiainministeriön julkaisuja 15/2008.
- Oishi, N. (2002). Gender and Migration: An Integrative Approach. University of California, The Center for Comparative Immigration Studies, Working Paper 49
- Paananen, S. 1999. Suomalaisuuden armoilla. Ulkomaalaisten työnhakijoiden luokittelu. Tutkimuksia 228. Väitöskirja. Helsinki: Tilastokeskus.
- Raatikainen T. (2004) Ulkomaisen työvoiman rekrytointi. Suomalaisten työnantajien rekrytointikäytännön tarkastelua 2003. Jyväskylän yliopiston julkaisuarkisto.
- Stigler, G. J. 1962. Information in the Labour Market. Journal of Political Economy, 94-105.
- TAK Oy (2009). Ulkomaalaistaustaisten marjanpöijijöiden ammatillinen kartoitus. Etelä-Savon TE-keskus.
- Todaro, M. P. (1969). A Model of Labour Migration and Urban Unemployment in Less Developed Countries. The American Economic Review 59, 138–148.
- Torrington, D & Hall, L. 1991. Personnel Management. Prentice Hall.
- Von Hertzen-Oosi N., H. Harju, N. Haake ja T. Aro (2009). Ulkomaalaisten tilapäinen työnteko Suomessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 37/2009.
- Väestöntutkimuslaitoksen julkaisusarja D 39/2002. Helsinki: Väestöliitto.

Liite 1. Teemahaastattelurunko

<p>Työvoiman tarvetta kartoittavat kysymykset</p>	<p>Minkälainen tilanne on käynnistänyt rekrytointiprosessin, jossa ulkomaalaista työvoimaa on alettu hankkimaan? Eli miksi on päädytty rekrytoimaan ulkomailta?</p> <p>Onko ulkomaalainen työntekijä ollut tehtävään ainoa sopiva vaihtoehto, vai onko ulkomailta rekrytointi esim. täydentänyt kotimaasta rekrytointia?</p> <p>Minkälaisin kriteerein ulkomaalaista työvoimaa on lähdetty hankkimaan?</p> <p>Onko yrityksen tarve ulkomaiselle työvoimalle tilapäistä vai jatkuvaa?</p> <p>Mitkä ovat olleet suurimmat kynnyskysymykset ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinnissa?</p>
<p>Potentiaalisten ehdokkaiden tavoittaminen</p>	<p>Eri rekrytointikanavien käyttö: Mistä on saatu tietoa potentiaalisista ehdokkaista? Onko käytetty muodollisia vai epämuodollisia kanavia?</p> <p>Miksi on käytetty juuri näitä rekrytointikanavia?</p> <p>Onko rekrytointikanavien (erityisesti muodollisten) käyttö ollut haasteellista? Mitä haasteita on ollut?</p> <p>Onko tietoa eri rekrytointikanavista ollut vaikea saada?</p> <p>Olisiko tarvetta toisenlaisille rekrytointikanaville? Minkälaisille?</p>
<p>Työntekijän valinta</p>	<p>Onko rekrytointikanavien kautta tavoitettu useampia hakijoita avoinna olevaan tehtävään?</p> <p>Onko työntekijän valinta tehty papereiden perusteella vai onko työntekijää päästy haastattelemaan?</p> <p>Millä perustein valintapäätös on tehty?</p> <p>Mitä haasteita työntekijän valitsemisessa on ilmennyt?</p>

<p>Työntekijän rekrytointivaihe (lupa-asiat ym.)</p>	<p>Onko ollut helppo saada tietoa siitä, mitä erityisiä käytännön asioita tulee huomioida rekrytoitaessa työvoimaa ulkomailta? Mistä tietoa on saatu?</p> <p>Mistä ja keneltä työnantaja on saanut tukea /onko saanut tukea rekrytointiprosessin eri vaiheissa?</p> <p>Mitä haasteita lupa-asiat ja muut käytännönjärjestelyt ulkomaalaisen työntekijän rekrytointiprosessissa aiheuttavat?</p>
<p>Työntekijän perehdyttäminen ja sopeutuminen</p>	<p>Miten työntekijän ulkomaalaistausta huomioidaan perehdyttämisvaiheessa?</p> <p>Miten kommunikointi ja muut käytännön asiat ulkomaalaistaustaisen työntekijän kanssa ovat sujuneet?</p> <p>Ovatko kulttuurierot olleet haasteellisia ja miten niistä on selvitty?</p> <p>Miten ulkomaalaistaustainen työntekijä on sopeutunut työyhteisöön?</p>
<p>Muut ulkomaalaisen työn käyttöön liittyvät haasteet</p>	<p>Aikaisempi tutkimus on osoittanut, että ulkomaalaisen työvoiman Suomessa pysyvyyden suhteen on usein ongelmia (johtuen esim. kulttuurieroista)? Mikä on organisaationne näkemys tästä?</p> <p>Millä keinoin ulkomaalaisen työvoiman pysyvyyttä Suomessa voisi lisätä?</p> <p>Mitä kehittämisajatuksia haastateltavalla on rekrytointiprosessiin liittyen (ehdokaiden tavoittaminen, työntekijän valinta, työntekijän perehdyttäminen)? Esimerkiksi mitä uusia palveluja tulisi kehittää?</p> <p>Aikooko yrityksenne rekrytoida jatkossakin työvoimaa ulkomailta? Perustelut</p>

Etelä-Savon elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus
Itsenäisyydenaukio 2, 8. kerros
PL 47, 20801 Turku
www.ely-keskus.fi

Taitto: Paintmedia Oy

Paino: Paintmedia Oy, Helsinki 2010

ISBN 978-952-257-076-5 (painettu)
ISBN 978-952-257-077-2 (verkkojulkaisu)
ISSN 1799-0882 (painettu)
ISSN 1799-0734 (verkkojulkaisu)